



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

VYUŽITÍ CENOVÉ DISKRIMINACE PRODUKTU NA MEZINÁRODNÍCH TRŽÍCH

USE OF PRODUCT PRICE DISCRIMINATION IN INTERNATIONAL MARKETS

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Stanislav Tempír

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Jiří Luňáček, Ph.D., MBA

BRNO 2023

Zadání diplomové práce

Ústav:	Ústav ekonomiky
Student:	Bc. Stanislav Tempír
Vedoucí práce:	Ing. Jiří Luňáček, Ph.D., MBA
Akademický rok:	2022/23
Studijní program:	Mezinárodní ekonomika a obchod

Garant studijního programu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Využití cenové diskriminace produktu na mezinárodních trzích

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza současného stavu
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Hlavním cílem diplomové práce je navržení konkrétních doporučení, která společnosti umožní lépe uplatnit koncept cenové diskriminace na českém, německém a polském trhu. Dílčím cílem práce je výběr vhodných teoretických východisek řešení, zhodnocení pozice společnosti na jednotlivých trzích, volba vhodného přístupu k diferenciaci ceny pro vybrané produkty a vyhodnocení výše nákladů a přínosů spjatých se zavedením navrhovaných doporučení.

Základní literární prameny:

JEHLE, G. A. a P. J. RENY. Advanced microeconomic theory. 3rd ed. Harlow: Pearson Education Limited, 2011. ISBN 978-0-273-73191-7.

JUREČKA, V. Mikroekonomie. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 2018. ISBN 978-80-271-0146-7.

KALÍNSKÁ, E. et al. Mezinárodní obchod v 21. století. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3396-8.

KOTLER, P. a K. L. KELLER. Marketing management. 15th ed. Harlow: Pearson Education Limited, 2016. ISBN 978-1-292-09262-1.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2022/23

V Brně dne 5.2.2023

L. S.

prof. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
garant

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Diplomová práce se zaměřuje na vytvoření konkrétních doporučení v oblasti cenové diskriminace pro společnost působící na mezinárodních trzích. Tato doporučení jsou podložena výpočty parity kupní síly, cenové elasticity poptávky a analýzami primárních i sekundárních dat z prostředí evropských trhů. Práce je strukturovaná do třech hlavních částí, přičemž první se zabývá teoretickými východisky, druhá společností a vybranými trhy a poslední část je věnována samotným doporučením.

Abstract

The thesis is aimed at making specific recommendations on price discrimination for a company operating in international markets. These recommendations are supported by calculations of purchasing power parity, price elasticity of demand and analyses of primary and secondary data from European markets. The thesis is structured in three main parts, the first dealing with the theoretical background, the second with the company and the selected markets and the last part with the recommendations themselves.

Klíčová slova

cenová diskriminace, kupní síla, elasticita poptávky, cena

Keywords

price discrimination, purchasing power, elasticity of demand, price

Bibliografická citace

TEMPÍR, Stanislav. *Využití cenové diskriminace produktu na mezinárodních trzích* [online]. Brno, 2023 [cit. 2023-05-15]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/148596>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Ing. Jiří Luňáček, Ph.D., MBA.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 15. 5. 2023

Bc. Stanislav Tempír

autor

Poděkování

Rád bych tímto poděkoval panu Ing. Jiřímu Luňáčkovi, Ph.D., MBA za jeho vstřícný přístup a poskytování cenných rad, které jsem mohl při psaní diplomové práce uplatnit. Dále patří poděkování celé mojí rodině a přítelkyni za jejich neustálou podporu nejenom při psaní této práce.

OBSAH

ÚVOD.....	11
CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ	12
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	13
1.1 Mezinárodní a zahraniční obchod	13
1.1.1 Mezinárodní obchod	13
1.1.2 Zahraniční obchod	14
1.2 Cena.....	15
1.3 Metody tvorby cen	16
1.3.1 Nákladově orientovaná cena	16
1.3.2 Poptávkově orientovaná cena	16
1.3.3 Konkurenčně orientovaná cena.....	17
1.4 Cenové strategie	17
1.5 Dodavatelský řetězec	18
1.5.1 Prodejní cesty.....	20
1.5.2 Distribuční strategie	20
1.6 E-commerce	21
1.6.1 Kategorie e-commerce dle subjektů	21
1.7 Zákazník.....	22
1.7.1 Segmentace trhu.....	23
1.8 Poptávka.....	23
1.8.1 Elasticita poptávky.....	24
1.9 Parita kupní síly.....	26
1.9.1 Absolutní parita kupní síly.....	26
1.9.2 Standard kupní síly	28
1.10 Hrubý domácí produkt.....	28

1.10.1	HDP na obyvatele v PPS	29
1.11	Harmonizovaný index spotřebitelských cen.....	29
1.12	Vícenásobná lineární regrese.....	29
1.12.1	Metoda nejmenších čtverců	31
1.13	Cenová diskriminace	33
1.14	Stupně cenové diskriminace	34
1.14.1	Cenová diskriminace prvního stupně.....	34
1.14.2	Cenová diskriminace druhého stupně	36
1.14.3	Cenová diskriminace třetího stupně.....	37
2	POPIS SPOLEČNOSTI, PRODUKTU A ROZBOR TRHU	39
2.1	Společnost YX, s.r.o.....	39
2.1.1	Obrat	40
2.1.2	Výsledek hospodaření.....	41
2.1.3	Rentabilita tržeb	41
2.2	Produkt	42
2.2.1	Prodejní cena produktu	42
2.2.2	Počet prodaných kusů výrobku v jednotlivých letech	44
2.2.3	Podíl tržeb za výrobek na celkovém obratu na jednotlivých trzích	45
2.3	Rozbor trhu a konkurence	46
2.3.1	Průměrné roční kurzy.....	46
2.3.2	Harmonizovaný index spotřebitelských cen	46
2.3.3	HDP na obyvatele v PPS	47
2.3.4	Tržní potenciál	48
2.3.5	Výdaje na sportovní výbavu	53
2.3.6	Analýza trhu.....	54
3	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	59

3.1	Cenová elasticita poptávky	59
3.2	Referenční spotřební koš.....	59
3.2.1	Měnový kurz E_t	60
3.2.2	Ukazatel komparativní cenové úrovně CPL	60
3.2.3	Index odchylky směnného kurzu ERDI.....	61
3.3	Shrnutí a interpretace výpočtů	61
3.3.1	Polsko.....	62
3.3.2	Německo	63
3.4	Vícenásobná regresní analýza	65
3.4.1	Charakterizace a sumarizace proměnných.....	65
3.4.2	Výpočet vícenásobné regresní analýzy	66
3.4.3	Korelační matice	70
3.5	Uplatnění metod cenové diskriminace	73
3.5.1	Bundling.....	73
3.5.2	Diskriminace prostřednictvím volby doplňků	76
3.5.3	Studentská sleva.....	78
3.5.4	Diskriminace pomocí přímého marketingu	79
3.5.5	Věrnostní bodový systém.....	80
3.6	Náklady a přínosy	82
	REFERENCE.....	90

ÚVOD

Ačkoliv jsou koncepty cenové diskriminace uplatňovány v mnoha různých odvětvích, od hotelnictví přes maloobchod až po digitální platformy, samotné společnosti se snaží používání tohoto termínu vyhnout. Není na tom vlastně nic zvláštního, neboť se jedná o poměrně citlivé téma, se kterým jednoduše nechtějí být veřejně spojovány. Přitom jsou negativní konotace spojené s touto problematikou do jisté míry neopodstatněné, neboť právě cenová diskriminace umožňuje mnoha lidem, navíc často právě těm finančně znevýhodněným, ušetřit značné finanční prostředky.

Pokud by někdo tvrdil, že nabízí svůj výrobek studentům levněji než zbytku populace, sklidil by pravděpodobně slova chvály. Pokud by ovšem stejný člověk prohlásil, že při prodeji svého výrobku uplatňuje koncept cenové diskriminace, nejen že by jej nikdo nepochválil, ale naopak by byl tento člověk nejspíše kritizován. Přitom se jedná pouze o dva různé způsoby, kterými bylo řečeno to samé. Negativní emoce tedy vyvolává především samotné slovo „diskriminace“, které je většině lidí známé v úplně jiných souvislostech. Samozřejmě je pravda, že prodejci nenabízí např. zmíněným studentům své výrobky levněji pouze z dobré vůle, ale protože tím zvýší poptávku a prodají v rámci tohoto konkrétního segmentu více jednotek. Nebylo by však správné prodejce za zmíněné chování pouze kritizovat a zcela přehlížet pozitivní stránku věci.

Pro diplomovou práci, která si klade za cíl stanovení konkrétních způsobů cenové diskriminace z pohledu vybrané společnosti, jsem se rozhodl právě z důvodu, že se navzdory svému širokému uplatnění v praxi nejedná o běžně diskutované téma. Společnost, se kterou jsem pro účely diplomové práce navázal spolupráci, se zabývá výrobou sportovní výbavy zaměřené povětšinou na jeden konkrétní druh sportu. Tuto výbavu následně prodává prostřednictvím lokalizovaného e-shopu na několika evropských trzích, přičemž diplomová práce se zaměřuje pouze na tři nejdůležitější z nich z pohledu společnosti, a to na německý, polský a český trh.

Konkrétní způsoby cenové diskriminace, které jsou předkládány v samotném závěru práce, tedy jednak uvažují existenci různých segmentů v rámci trhu, ale současně reflektují také například odlišnou kupní sílu obyvatel mezi jednotlivými trhy. Díky tomu jsou návrhy dostatečně konkrétní, což je předpokladem pro jejich dobrou uplatnitelnost v praxi.

CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Aby mohlo být dosaženo primárního cíle, bylo nejprve nutné splnit několik dílčích cílů:

Prvním dílčím cílem je stanovení teoretických východisek řešení s využitím odborné literatury. Bez definování základních pojmů, které se vážou k tématu práce, by se v následujících kapitolách mohly vyskytnout nejasnosti.

Druhým dílčím cílem je zhodnocení pozice společnosti na jednotlivých trzích. Toto zhodnocení je realizováno dvěma různými způsoby, a to buď porovnáním archivních dat společnosti se sekundárními daty z oficiálních statistik, nebo na základě analýzy-syntézy aplikované na vybrané soubory sekundárních dat.

Třetím dílčím cílem je stanovení vhodného přístupu k diferenciaci ceny, který se odvíjí především od hodnot výsledků ukazatelů ERDI a CPL.

Následně byla provedena ještě **vícenásobná regresní analýza**, která v tomto konkrétním případě testovala míru vlivu průměrných ročních mezd, podílu domácností s přístupem k internetu a indexu ekonomické svobody na celkový obrat ve velkoobchodě a maloobchodě.

Primárním cílem práce je formulace konkrétních doporučení, která umožní společnosti lépe uplatnit koncept cenové diskriminace na českém, německém a polském trhu. Návrhy vytvořené v rámci této části práce vychází z výsledků, kterých bylo dosaženo při plnění jednotlivých dílčích cílů.

V samotném závěru práce byly ještě vyhodnoceny **výše nákladů a přínosů spjatých se zavedením navrhovaných doporučení**. Výpočty nákladů na uskutečnění jednotlivých doporučení proběhly především na základě archivních dat společnosti.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Tato část práce obsahuje teoretická východiska přejatá z odborné literatury a poskytuje základ pro následující analytickou i návrhovou část. Hlavním úkolem této kapitoly je vysvětlit podstatu problematiky včetně pojmů, které jsou dále užívány v analytické a návrhové části.

1.1 Mezinárodní a zahraniční obchod

Mezinárodní obchod bývá někdy zaměňován se zahraničním obchodem. Hlavní rozdíl ovšem spočívá v tom, že mezinárodní obchod zahrnuje obchodní aktivity v rámci celosvětové ekonomiky, kdežto zahraniční obchod představuje výměnu zboží a služeb jediné země s ostatními státy (NOVOTNÝ, 2003 str. 177).

1.1.1 Mezinárodní obchod

Pojmem mezinárodní obchod se označuje tok zboží a služeb mezi zeměmi a jejich vnitřními a vnějšími trhy. Probíhá za použití deviz a podléhá dalším předpisům, které stanovují jak účastníci směny, tak vlády jejich domovských zemí. Zapojení do mezinárodního obchodu přináší zemím značné výhody (ROMÁN, 2005 str. 11).

Mezinárodní obchod zahrnuje kromě obchodu s hmotným zbožím a službami také mezinárodní půjčky a úvěry nebo mezinárodní výměny rizikových aktiv jako jsou akcie a dluhopisy (KRUGMAN, a další, 2018 str. 26).

Mezinárodní obchod umožňuje vyvázet zboží, při jehož výrobě se relativně intenzivně využívají zdroje, kterých je v zemi dostatek a zároveň dovážet zboží, při jehož výrobě se intenzivně využívají zdroje, kterých je v zemi nedostatek. Dále pak jednotlivým zemím umožňuje specializovat se na výrobu užšího sortimentu zboží, čímž se zvyšuje celková efektivita výroby. Dokonce, jak popsal již počátkem 19. století David Ricardo, spolu mohou dvě země obchodovat ke vzájemnému prospěchu, i když jedna z nich je ve výrobě všeho efektivnější než druhá a výrobci v méně efektivní zemi mohou konkurovat pouze tím, že platí nižší mzdy. Ačkoli země obecně z mezinárodního obchodu profitují, určité subjekty jím mohou být poškozeny. Mezinárodní obchod také může měnit rozdělení příjmů mezi sociálními skupinami a přispět tak k rozevírání nůžek mezi zaměstnanci a vlastníky kapitálu (KRUGMAN, a další, 2018 str. 26).

V roce 1995 byla založena Světová obchodní organizace (WTO), jejímž cílem je dosažení rovnosti v rámci otevřeného trhu a zlepšení životní úrovně občanů členských zemí. V současné době má 164 členů, na které připadá 98 % světového obchodu a patří tak mezi nejdůležitější hráče mezinárodního obchodu. Mezi kompetence WTO patří například správa obchodních dohod, poskytování právní pomoci při řešení sporů, přezkoumávání národní obchodní politiky a poskytování technické pomoci a školicích programů rozvojovým zemím. Sekretariát samotné organizace nemá pravomoc rozhodovat, tu mají pouze členské státy prostřednictvím tzv. ministerské konference, která se schází minimálně jednou za dva roky. Ke schválení nových usnesení je potřebný konsenzus všech členských zemí. Vyjednávání tak mohou trvat i několik let, a přesto se občas nepodaří dosáhnout všeobecné shody (BRADLEY, 2005 stránky 132,133).

1.1.2 Zahraniční obchod

Zahraniční obchod může mít v zásadě 3 různé podoby: (NOVOTNÝ, 2003 str. 180)

- Export (vývoz) – prodej výrobků nebo služeb do zahraničí
- Import (dovoz) – nákup výrobků nebo služeb ze zahraničí
- Reexport (vývoz dovozu) – nákup výrobků v zahraničí a opětovný prodej těchto výrobků v jejich původním stavu do jiných zemí

Zahraniční obchod má výrazný dopad na ekonomický růst menších ekonomik, který lze podpořit buď efektivnějším využitím stávajících výrobních faktorů (intenzivní růst) nebo zahrnutím dalších výrobních faktorů (extenzivní růst). Zahraniční obchod přispívá k ekonomickému růstu země hned několika konkrétními způsoby: (JANDOVÁ, 2006)

Odstranění zkreslení podnětů pro ekonomické subjekty

Díky zahraničnímu obchodu jsou výrobcům i spotřebitelům dostupné informace o cenách na světových trzích. To vede k efektivnější alokaci výrobních faktorů a růstu produktivity.

Příliv nových technologií a inovací

Zapojení země do světového obchodu umožňuje přístup k novým technologiím, což je důležité pro zvyšování produktivity.

Zintenzivnění konkurenčního boje

Otevření ekonomiky zahraničním společnostem vede k růstu konkurence na domácím

trhu a k oslabení monopolního postavení domácích výrobců. To nutí domácí ekonomické subjekty k neustálé adaptaci na nové trendy a větší snaze zaujmout zákazníky.

Realizace úspor z rozsahu

Zapojení do mezinárodního obchodu pomáhá malým ekonomikám překonat omezení domácího trhu a umožňuje dosažení úspor z rozsahu. Tyto úspory jsou podnětem ke specializaci a mezinárodní směně.

Specializace a mezinárodní dělba práce

Specializace vede k růstu produktivity a efektivnímu využití omezených výrobních faktorů.

Zahraniční obchod jako prostředek realizace komparativních výhod

Většina ekonomů podporuje myšlenku svobodného obchodu, která je založena na klasické teorii mezinárodního obchodu. Podle této teorie existuje obchod na základě rozdílů v relativních nákladech a využívání komparativních výhod vede k efektivnímu využití výrobních faktorů.

Překonání omezené vybavenosti výrobními faktory

Ekonomiky otevřené zahraničnímu obchodu vykazují vyšší míru růstu než uzavřené ekonomiky také z důvodu, že mohou případný nedostatek výrobních faktorů řešit jejich importem z ostatních zemí.

1.2 Cena

Cena představuje peněžní úhradu zaplacenou na trhu za prodáváný výrobek nebo za poskytovanou službu. Z pohledu podniku představuje cena v rámci marketingového mixu nejpružnější prvek, neboť k jejím změnám dochází často. Současně se jedná o jedinou část marketingového mixu, která pro podnik nepředstavuje náklady, nýbrž výnosy (SVĚTLÍK, 2018 str. 102).

Cena také vyjadřuje zamýšlenou hodnotovou pozici produktu. Dostatečně kvalitní a vhodně propagovaný produkt může společnosti i přes svou relativně vysokou cenu přinášet velké zisky (KOTLER, a další, 2016 str. 483).

Politika pevných cen, kdy platí všichni kupující shodnou částku, je vcelku moderní koncept, který se rozvinul především koncem 19. století. V dávnější minulosti byly ceny stanovovány vyjednáváním mezi kupujícím a prodávajícím, a tak kupující platili rozdílné ceny. To se s příchodem online prodeje vrací do jisté míry zpátky, neboť přes cenové srovnávače lze snadno vyhledat několik cenových nabídek pro stejný produkt. Stejně tak online aukce umožňují kupujícímu získat zboží za jedinečnou cenu (KOTLER, 2007 str. 749).

1.3 Metody tvorby cen

Stanovení ceny je složitý úkol, k jehož vyřešení je třeba brát v úvahu mnoho faktorů. Mezi ně patří cíle samotné společnosti, zákazníci, konkurence a marketingové prostředí. Stanovování cen by mělo probíhat také v souladu s marketingovou strategií firmy (KOTLER, a další, 2016 str. 483).

Cena výrobku, kterou společnost hledá, leží v rozmezí ceny příliš nízké na to, aby umožnila vytvořit zisk a ceny příliš vysoké na to, aby byla po zboží ještě poptávka. Dolní mez ceny tedy představují náklady a horní mez je zase limitována ochotou zákazníka platit za výrobek (KOTLER, 2007 str. 763).

1.3.1 Nákladově orientovaná cena

Jedná se o nejjednodušší metodu tvorby ceny, kdy se k nákladům přičte požadovaná marže. Pro vyčíslení nákladů existují různé kalkulační postupy aplikované v závislosti na konkrétním oboru činnosti podniku. Metoda však není vhodná pro stanovení optimální prodejní ceny, neboť nebere v potaz poptávku ani ceny konkurence. Díky dobré dostupnosti vstupních dat potřebných pro výpočty a celkové snadné aplikaci metody je přes své nedostatky v omezené míře užívána (BARTOŠOVÁ, a další, 2011 str. 119).

1.3.2 Poptávkově orientovaná cena

Metoda vychází z ekonomické teorie nabídky a poptávky, kdy platí, že růst ceny má vliv na pokles poptávky a naopak. U některých výrobků má jednotková změna ceny větší dopad na změnu poptávky. Tento jev je vyjádřen pomocí tzv. cenové elasticity poptávky. Společnosti mají větší prostor pro stanovení ceny na trzích s nižší elasticitou poptávky (menší citlivostí na výkyvy cen). Náklady jsou při poptávkovém orientování ceny zásadní

až ve chvíli, kdy začnou spotřebitelé přisuzovat produktu hodnotu příliš nízkou na vygenerování požadovaného zisku z výroby tohoto produktu výrobcem (SVĚTLÍK, 2018 str. 107).

1.3.3 Konkurenčně orientovaná cena

Princip této metody spočívá v odvození ceny produktu od prodejních cen podobných produktů prodávaných konkurenty. Uplatnění nachází především ve chvíli, kdy nelze změřit elasticitu poptávky. Tato situace mnohdy nastává například při vstupu na nový trh. Ke stanovení prodejní ceny shodné s konkurencí se občas firmy uchylují z důvodu předcházení vzniku cenových válek, neboť mají pocit, že stávající ceny jsou určitým kolektivním rozhodnutím odvětví o ceně, které by nebylo vhodné narušovat. Poptávce a nákladům je při konkurenčním orientování ceny věnována menší pozornost (KOTLER, 2007 str. 772) (BARTOŠOVÁ, a další, 2011 str. 120).

Cenu stanovenou tímto způsobem je ovšem třeba porovnat s náklady na produkt a ujistit se, že je možné dosáhnout prodejem požadované výše zisku. Také je třeba vyhodnotit, do jaké míry je produkt, pro který je cena stanovována, podobný konkurenčním produktům (SVĚTLÍK, 2018 str. 106).

1.4 Cenové strategie

Cenové strategie se různí v závislosti na několika faktorech, kterými může být například fáze životního cyklu produktu, podoba prodejní cesty nebo cíle sledované prodejem.

Strategie vysokých zaváděcích cen, zvaná také strategie sbírání smetany, bývá uplatňována při vstupu nového výrobku na trh. Cílem je přesvědčit zákazníka o unikátnosti výrobku, ten je pak ochotný za něj zaplatit vyšší cenu. Navíc nemá podobný konkurenční produkt ke srovnání, takže si neuvědomí, že přeplácí (SVĚTLÍK, 2018 str. 110).

Strategie penetrace trhu se využívá taktéž při vstupu výrobku na trh. Spočívá naopak ve zvolení nízké ceny výrobku, která často téměř nepokryje ani náklady výroby a distribuce. Společnost však přiláká mnoho kupujících a zajistí si vyšší podíl na trhu. Vysoký objem tržeb pak vede ke snížení nákladů, což umožní ještě více snížit cenu (KOTLER, 2007 str. 777).

Strategie psychologické ceny využívá skutečnosti, že od některých výrobků zákazníci automaticky očekávají vyšší kvalitu při vyšší ceně, typicky se jedná třeba o víno (BLAŽKOVÁ, 2007 str. 121) (SVĚTLÍK, 2018 str. 111).

Strategie přidané hodnoty označuje situaci, kdy společnost nabízí k produktu nadstandardní služby, jejichž jediným účelem je ospravedlnění vysoké ceny samotného produktu. Fungování této strategie je podmíněno dobrou komunikací se zákazníky (BLAŽKOVÁ, 2007).

Ekonomická cenová strategie představuje prodej produktů nižší kvality za nízké ceny (BLAŽKOVÁ, 2007).

Strategie vysoké-nízké ceny spočívá v nalákání zákazníků do prodejny na nízké ceny vybraných produktů a následném nabídnutí ostatních položek sortimentu, které jsou již dražší a mají vyšší marži (JADERNÁ, a další, 2021 str. 111).

Strategie každodenní nízké ceny se snaží v zákaznících vyvolat pocit, že u daného prodejce nakoupí vždy levně, což zároveň zvyšuje jejich loajalitu. Nejde o neustálé poskytování slev, ale o vytvoření kategorie výrobků, které zákazníka dokáží v tomto směru uspokojit (JADERNÁ, a další, 2021 str. 112).

Strategie produktů v balíčku, zvaná také bundling, spočívá v prodeji několika produktů v rámci jednoho balíčku, jehož cena je nižší než součet cen jednotlivých produktů. Tímto způsobem lze podpořit prodej méně populárních produktů nebo služeb tak, že jsou kombinovány s populárnějšími položkami (JADERNÁ, a další, 2021 str. 112).

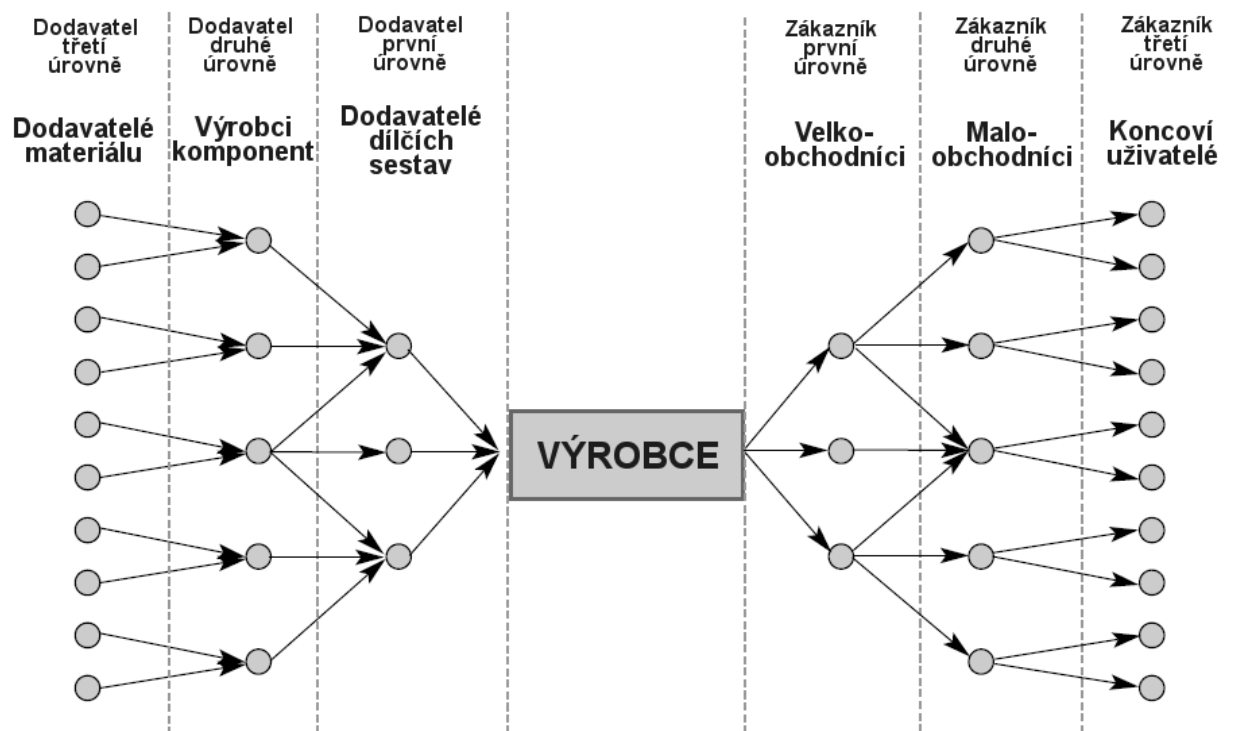
Strategie mnohonásobných cen funguje na principu nabídky vyššího počtu výrobků za nižší cenu v přepočtu na jednotku. Cílem této strategie je tedy přesvědčení zákazníka k nákupu většího množství zboží (JADERNÁ, a další, 2021 str. 112).

1.5 Dodavatelský řetězec

Dodavatelský řetězec je komplexní systém složený z podnikových procesů všech organizací, které se buď přímo či nepřímo podílejí na přeměně surovin či polotovarů na finální výrobky, nebo na jejich distribuci ke konečnému zákazníkovi. Každý výrobek má svůj vlastní unikátní dodavatelský řetězec, který může být velice rozsáhlý. Obvykle se však skládá z dodavatelů surovin, výrobců, logistických center, skladů, dopravních společností, velkoobchodů, maloobchodů a dalších účastníků. Každý z těchto aktérů

může mít v řetězci na starosti i více než jeden proces prováděný na výrobku. Dodavatelský řetězec může dokonce překračovat hranice konečného zákazníka, a to z důvodu možnosti recyklace a opětovného využití některých výrobků (WATERS, 2003 str. 7).

V praxi získává většina organizací materiál od mnoha různých dodavatelů a prodává své výrobky mnoha různým zákazníkům. Dodavatelský řetězec se pak zužuje, když suroviny vstupují přes jednotlivé úrovně dodavatelů, a naopak rozšiřuje, když výrobky vystupují přes jednotlivé úrovně zákazníků (WATERS, 2003 stránky 8, 9).



Obrázek č. 1: Dodavatelský řetězec
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (WATERS, 2003 str. 8))

Výrobce z obrázku č. 1 může považovat dodavatele dílčích sestav za dodavatele první úrovně, výrobce komponent za dodavatele druhé úrovně a dodavatele materiálů za dodavatele třetí úrovně atd. Velkoobchodníky může považovat za zákazníky první úrovně, maloobchodníky za zákazníky druhé úrovně a koncové uživatele za zákazníky třetí úrovně (WATERS, 2003 str. 8).

1.5.1 Prodejní cesty

Prodejní cesty jsou součástí celkového distribučního procesu. Jedná se ovšem o užší pojem, neboť prodejní cesta představuje pouze tu část distribuce, která se věnuje způsobům fyzického přesunu produktu od výrobce k zákazníkovi. Prodejní cesty se dělí na přímé a nepřímé. V případě přímých prodejních cest navazuje výrobce kontakt přímo s koncovými zákazníky a přebírá odpovědnost za prodej a distribuci svého zboží. V případě nepřímých prodejních cest se zboží dostává od výrobce ke konečnému zákazníkovi prostřednictvím jednoho nebo více mezičlánků. Výběr vhodné prodejní cesty představuje klíčový prvek plánování podnikového managementu a má zásadní vliv na podobu marketingového mixu (SVĚTLÍK, 2018 str. 120).

1.5.2 Distribuční strategie

Počet distribučních mezičlánků se liší v závislosti na požadované úrovni uspokojování zákaznických potřeb. Na základě počtu zapojených distribučních mezičlánků jsou rozlišovány 3 základní distribuční strategie: (SVĚTLÍK, 2018 str. 122)

Intenzivní prodej

Snaha prodávat výrobek v co největším možném počtu prodejních jednotek. Tento přístup se často uplatňuje u zboží každodenní potřeby a impulzivních produktů. Je typický pro prodej výrobků jako jsou cigarety, žvýkačky, noviny nebo potraviny. Kupující nechce vynakládat zvláštní úsilí při hledání určité značky ve více obchodech. Pokud požadovaný výrobek není k v jednom obchodě k dispozici, sáhne po podobné značce, která zde dostupná je. V případě intenzivního prodeje ani vysoký počet prodejců nijak neovlivňuje image daného výrobku.

Selektivní prodej

Výrobek je distribuován prostřednictvím vybraných maloobchodních jednotek, které splňují specifické požadavky týkající se image výrobku, umístění prodejny nebo cílového segmentu zákazníků. Výrobce očekává, že si zákazník v případě zájmu o zboží vyhledá prodejnu, která jej má v nabídce. Obvykle jsou tímto způsobem prodávány knihy, spotřební elektronika, sportovní výbava apod. Selektivní prodej zboží vyžaduje dobře zaškolené prodavače a uzpůsobené prodejní prostředí.

Exkluzivní prodej

Označuje situaci, kdy na určitém území existují distribuční mezičlánky v roli výhradního prodejce daného výrobku. Tato forma prodeje se obvykle uplatňuje u výrobků s výjimečným postavením na trhu, jako jsou značkové a drahé výrobky. Zákazníci jsou za nimi ochotni cestovat i větší vzdálenosti. Prodejci se sice vzhledem k výhradnímu právu na prodej výrobku nemusí obávat konkurence, výrobce od nich však při prodeji očekává vynaložení většího úsilí. Zvýšené nároky na proces nákupu mají i samotní zákazníci.

1.6 E-commerce

Pojem „e-commerce“ nebo také „elektronické obchodování“ zahrnuje všechny obchodní aktivity a služby realizované mezi dvěma a více účastníky na základě datové komunikace, která probíhá prostřednictvím elektronických prostředků. V současné době představuje e-commerce velmi oblíbený, a především nákladově efektivní způsob realizace obchodních aktivit. Zahrnuje distribuci, nákup, prodej, marketing, ale například také servis produktů, přičemž datová komunikace mezi obchodujícími subjekty probíhá zpravidla prostřednictvím internetu či lokálních sítí (SUCHÁNEK, 2012 str. 11).

Stále větší význam e-commerce má pozitivní vliv na fungování obchodu jako takového. Společnosti schopné lépe využít potenciálu, který v sobě e-commerce ukrývá, mnohdy dosahují lepších výsledků než konkurence, a to v kratším čase a při nižších nákladech (QIN, 2009 str. 4).

Vznik e-commerce je bezpochyby jednou z nejzásadnějších událostí v moderních dějinách, neboť dokázal významně zvýšit efektivitu ekonomických operací, snížil náklady na provoz hospodářských subjektů, umožnil mnoho původně nemyslitelných věcí, ale také přímo ovlivnil životní styl milionů lidí po celém světě (QIN, 2009 str. 4).

1.6.1 Kategorie e-commerce dle subjektů

Podnikatelské a obchodní aktivity prováděné různými subjekty (na straně dodavatele i na straně odběratele) prostřednictvím datové komunikace lze na základě kombinací konkrétních typů těchto subjektů rozdělit do několika kategorií následujícím způsobem: (MACHKOVÁ, a další, 2014 str. 222)

Tabulka č. 1: Základní kategorie e-commerce dle subjektů

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (MACHKOVÁ, a další, 2014 str. 222))

B2C	obchodník → zákazník	Výrobce prodává zboží přímo konečnému spotřebiteli. Webová stránka plní roli letáku či elektronického katalogu.
B2B	obchodník → obchodník	Prodej zboží a služeb mezi podnikatelskými subjekty. Často jsou pro tento účel využívány specializované komunikační sítě.
B2G	obchodník → veřejná instituce	Obchodní vztahy a komunikace s úřady a orgány státní správy.
C2C	spotřebitel → spotřebitel	Prodej zboží a služeb mezi jednotlivými spotřebiteli. V online prostředí probíhá zpravidla s prostřednictvím bazarů, burz či aukčních systémů.
G2C	veřejná instituce → občan	Elektronický prodej zboží a služeb občanům ze strany státu.

1.7 Zákazník

Pojmem zákazník je označována široká škála lidí s různými společnými i odlišnými potřebami, chováním, očekáváními a způsoby hodnocení (VAŠTÍKOVÁ, 2014 str. 125).

Zákazníkem může být kromě konečného spotřebitele také obchodní partner neboli odběratel. Některé společnosti prodávají své výrobky výhradně konečným spotřebitelům, jiné naopak prodávají pouze přes distribuční články, případně prodávají tzv. meziprodukt, který je odběratelem dokončen (čímž se dále zvedá jeho přidaná hodnota) a následně prodán konečnému spotřebiteli již jako hotový výrobek (BLAŽKOVÁ, 2007 str. 67).

Firma je existenčně závislá na zákazníkovi. Hledání nového zákazníka může trvat měsíce, ale ztratit jej lze během okamžiku. Proto je hlavní náplní práce firmy uspokojení zákaznických potřeb, a to jak v jeho prospěch, tak také ve svůj vlastní. Při komunikaci se zákazníkem je třeba být vždy zdvořilý, příjemný a ochotný. Společnost se snaží překračovat očekávání zákazníků, ale nikdy nevyslovuje sliby, které nemůže skutečně splnit. Neustále hledá nové cesty, jak zvýšit kvalitu a přidanou hodnotu svých produktů či služeb (CETLOVÁ, 2007 str. 38).

Úspěšnost firmy se nevyhodnocuje na základě samostatného prodeje služby či produktu zákazníkovi, ale především podle toho, zda firma dokáže se zákazníkem udržovat trvalý vztah. Proto je důležité být v kontaktu se zákazníkem dlouhodobě a plnit jeho potřeby tak, aby se cítil spokojený a vracel se zpět. Nakonec platí, že je mnohem obtížnější zákazníka získat než si ho udržet (CETLOVÁ, 2007 str. 38).

Každá společnost by měla nejprve provést jak analýzu obchodních partnerů, tak analýzu konečných spotřebitelů, aby nedošlo k záměně přání skutečného spotřebitele za požadavky obchodního partnera. To by mohlo vést až k poklesu zájmu o výrobek či službu ze strany konečných zákazníků a následně též ze strany obchodního partnera. Obdobně problematické by mohlo být opomenutí požadavků obchodního partnera, které by mohlo vyústit například v problémy s distribucí daného produktu. Je proto nutné přistupovat uvážlivě ke všem článkům distribučního řetězce (BLAŽKOVÁ, 2007 stránky 67, 68).

1.7.1 Segmentace trhu

Segmentací trhu dochází k jeho rozdělení na definované části nazývané tržní segmenty. Každý tržní segment pak sdružuje zákazníky s podobnými potřebami a přáními. Dobrá schopnost identifikovat jednotlivé segmenty a jejich specifika umožňuje společností přizpůsobit své produkty přáním těchto segmentů a zvýšit tak pravděpodobnost realizace nákupu z jejich strany. Dalším benefitem pro společnosti plynoucím ze segmentace trhu je dosažení úspory finančních i lidských zdrojů (KOTLER, a další, 2016 str. 268).

Obvykle je segmentace trhu prováděna na základě geografických, demografických a psychografických faktorů, případně na základě behaviorálních aspektů, jako jsou nákupní návyky zákazníka, jeho loajalita či reakce na akční nabídky (KOTLER, a další, 2016 str. 268).

1.8 Poptávka

Množství zboží či služeb, které jsou kupující ochotni a schopni zakoupit. Souhrn všech nákupů v rámci daného ekonomického prostoru se nazývá agregátní poptávka. Naopak poptávka jediného kupujícího je nazývána individuální poptávka. Poptávka po konkrétním druhu zboží se označuje jako dílčí poptávka (SVĚTLÍK, 2018 str. 67).

1.8.1 Elasticita poptávky

Elasticita poptávky vyjadřuje míru citlivosti poptávky na změně určitého faktoru jako je cena, příjem nebo jiné proměnné. V obecném smyslu se jedná o procentuální změnu jedné proměnné vzhledem k procentuální změně jiné proměnné. Elasticita poptávky nabývá buď hodnot kladných, pokud změna vykazuje trend kladného směru, nebo hodnot záporných, pokud změna vykazuje trend záporného směru (VASCONCELLOS, 2010 str. 63).

Cenová elasticita poptávky E_D

Udává, do jaké míry reaguje poptávané množství na změnu ceny. Pokud reaguje poptávané množství na změnu ceny významně, považuje se poptávka za elastickou. Pokud se při změně ceny změni poptávka málo, mluvíme o poptávce neelastické (MANKIW, 2000 str. 110).

Vypočítá se podle následujícího vzorce:

$$E_{PD} = \frac{\% \text{ změna poptávaného množství}}{\% \text{ změna ceny}}$$

Interpretace výsledků cenové elasticity probíhá na základě následujícího přehledu: (MANKIW, 2000 str. 110)

- Neelastická poptávka: $E_D > -1$ nebo $|E_D| < 1$

Procentní změna ceny vyvolá menší procentní změnu poptávaného množství statku.

- Elastická poptávka: $E_D < -1$ nebo $|E_D| > 1$

Procentní změna ceny vyvolá větší procentní změnu objemu poptávaného statku.

- Jednotkově elastická poptávka: $E_D = -1$ nebo $|E_D| = 1$

Procentní změna ceny vyvolá stejnou procentní změnu objemu poptávaného statku.

- Dokonale elastická poptávka: $E_D = -\infty$
- Dokonale neelastická poptávka: $E_D = 0$

Čím vyšší je elasticita, tím větší je růst objemu poptávaného statku v důsledku snížení ceny o 1 %. Pokud je poptávka elastická, prodejci budou uvažovat o snížení ceny, aby dosáhli vyšších celkových příjmů. Ke snížení ceny však přistoupí pouze v případě, že se náklady na následnou výrobu a prodej většího počtu jednotek neúměrně nezvýší. U některých produktů může existovat určité indiferenční cenové pásmo. Pokud se cena produktu změní v mezích tohoto pásma, poptávka po takovém produktu se změní pouze zanedbatelně nebo vůbec.

Dlouhodobá cenová elasticita se může lišit od krátkodobé elasticity. Kupující mohou i přes zvýšení ceny produktu pokračovat v nákupech od současného dodavatele a změnit jej až s odstupem času. V takovém případě je dlouhodobá poptávka pružnější než krátkodobá. Může dojít také k opačnému jevu, kdy kupující po zvýšení ceny upustí od dodavatele, ale později se k němu vrátí. Rozdíly mezi krátkodobou a dlouhodobou elasticitou pak způsobí, že prodejci nebudou znát přesný účinek změny ceny na změnu poptávky, dokud neuplyne delší časové období (KOTLER, a další, 2016 str. 493).

Důchodová elasticita poptávky E_I

Tento ukazatel vypovídá o tom, jak se změní poptávané množství v závislosti na změně příjmu spotřebitele (MANKIW, 2000 str. 117).

Matematická interpretace je následující:

$$E_I = \frac{\% \text{ změna poptávaného množství}}{\% \text{ změna příjmu}}$$

Křížová elasticita poptávky E_{XY}

Křížová elasticita poptávky vyjadřuje změnu poptávaného množství zboží X při změně ceny zboží Y (JUREČKA, 2017 str. 326).

V matematickém vyjádření:

$$E_{XY} = \frac{\% \text{ změna poptávaného množství produktu X}}{\% \text{ změna ceny produktu Y}}$$

Interpretace výsledků křížové elasticity probíhá následovně:

- Substitut: $E_{XY} > 0$

Růst ceny substitučního statku Y vyvolá růst poptávky po statku X, který se stává relativně levnějším.

- Komplement: $E_{XY} < 0$

Růst ceny komplementárního zboží Y je provázen snížením poptávky po statku X.

1.9 Parita kupní síly

Obecná myšlenka teorie parity kupní síly (PPP) spočívá v tom, že za jednotku měny by mělo být možné v jedné zemi koupit stejný koš zboží, jaký lze za ekvivalentní množství zahraniční měny při platném směnném kurzu koupit v cizí zemi (TAYLOR, a další, 2004 str. 136).

Základem teorie parity kupní síly je tzv. zákon jediné ceny, podle kterého by se při neexistenci transakčních a přepravních nákladů a za podmínek dokonalé konkurence mělo identické zboží prodávat na všech trzích po přepočtu nominálním měnovým kurzem za stejnou cenu (TAYLOR, a další, 2004 str. 136).

Tento jev by byl způsoben možností dosahovat tzv. arbitrážních zisků v případě, že by byl určitý výrobek prodáván v zemi A draž než v zemi B. To by vedlo k exportu tohoto výrobku ze země B do země A a následnému ustálení ceny výrobku na úrovni nižší, než byla původně v zemi A, avšak současně vyšší, než byla v zemi B (KALÍNSKÁ, 2010 str. 79).

1.9.1 Absolutní parita kupní síly

Je zobecněním zákona jediné ceny a vypovídá o skutečnosti, že měnový kurz mezi měnami dvou zemí je určen jako poměr cenových hladin těchto zemí. Je však třeba dodržet předpoklady neexistence transakčních nákladů či jiných překážek obchodu a splnit také předpoklad existence dokonale konkurenčního prostředí (KALÍNSKÁ, 2010 str. 81).

Měnový kurz E_t

Lze jej vyjádřit následujícím způsobem:

$$E_t = \frac{P_D}{P_F}$$

E_t – měnový kurz

P_D – domácí cenová hladina

P_F – zahraniční cenová hladina

Cenovou hladinou lze chápat cenu spotřebního koše prodávaného v dané zemi.

Po úpravě nabývá tvaru:

$$P_D = E_t \times P_F$$

Levá strana rovnice představuje vnitřní kupní sílu domácí měny (cenu referenčního koše), zatímco pravá znázorňuje vnější kupní sílu domácí měny (cena téhož koše v zahraničí). Za předpokladu absolutní parity kupní síly se obě tyto síly musí rovnat. V praxi však dochází k odchýlení, protože nominální kurz bývá podhodnocen nebo nadhodnocen (KALÍNSKÁ, 2010 str. 81).

Ukazatel komparativní cenové úrovně CPL

Ukazatel, který slouží k vyjádření poměru ceny domácího spotřebního koše a ceny koše zahraničního (KALÍNSKÁ, 2010 str. 82).

$$CPL = \frac{P_D}{P_F \times E_t} = \frac{E_{ppp}}{E_t}$$

Poskytuje informaci o tom, na kolika procentech zahraniční cenové hladiny se pohybuje výše domácí cenové hladiny (KALÍNSKÁ, 2010 str. 82).

Ukazatel ERDI

Vyjadřuje nadhodnocení či podhodnocení skutečného nominálního měnového kurzu oproti kurzu poskytnutému ukazatelem absolutní verze parity kupní síly. Jeho hodnota je inverzní k hodnotě ukazatele CPL (KALÍNSKÁ, 2010 str. 82).

$$ERDI = \frac{P_F \times E_t}{P_D} = \frac{E_t}{E_{ppp}}$$

Platí, že čím je hodnota ukazatele vyšší než 1, tím více je hodnota nominálního měnového kurzu oproti absolutní paritě kupní síly podhodnocena a obráceně (KALÍNSKÁ, 2010 str. 82).

1.9.2 Standard kupní síly

Standard kupní síly (PPS) je uměle vytvořená měnová jednotka používaná pro srovnání cen zboží, služeb a hospodářských ukazatelů mezi členskými zeměmi EU. PPS vyjadřuje takový kurz mezi dvěma měnami, při kterém si lze v obou zemích nakoupit stejné množství zboží. Výhoda užití PPS spočívá v tom, že odstraňuje rozdíly v cenových hladinách mezi zeměmi a poskytuje tak objektivní informace o tom, kolik měnových jednotek je třeba vynaložit za stejné množství zboží a služeb v každé z těchto zemí. Výpočet PPS je vcelku komplikovaný a mimo jiné vyžaduje znalost průměrné ceny koše základních výrobků a služeb pro jednotlivé země i pro EU jako celek (Eurostat, 2021) (KOŠŤÁKOVÁ, 2019).

1.10 Hrubý domácí produkt

Hrubý domácí produkt (HDP) je peněžním vyjádřením tržní hodnoty všech finálních statků a služeb vytvořených v ekonomice za určité časové období. Umožňuje stanovit výkonnost jednotlivých ekonomik a sledovat její změny v čase. Zahrnuje veškerou ekonomickou činnost v dané zemi, ať už je prováděna domácnostmi, podniky nebo vládou (MANKIWI, 2000 stránky 471, 473).

Existují tři hlavní přístupy k výpočtu HDP: (Česká národní banka, 2015)

Produkční metoda

Tento přístup se zaměřuje na hodnotu všech výrobků a služeb vyrobených v ekonomice. Výpočet HDP se provádí sečtením hrubé přidané hodnoty v jednotlivých odvětvích ekonomiky, což je vlastně rozdíl mezi hodnotou výroby a hodnotou vstupů, jako jsou suroviny a služby.

Důchodová metoda

Tento přístup se zaměřuje na příjmy, které subjekty v ekonomice získávají za svou účast na tvorbě hodnoty. Výpočet HDP se provádí sečtením příjmů domácností, amortizace a nepřímých daní.

Výdajová metoda

Tento přístup se zaměřuje na výdaje domácností, firem a vlády na nákup zboží a služeb. Výpočet HDP zahrnuje součet všech konečných výdajů, včetně spotřeby domácností, investic firem, vládních výdajů a čistých vývozu (vývoz minus dovoz).

1.10.1 HDP na obyvatele v PPS

Hrubý domácí produkt na obyvatele ve standardu kupní síly je jedním ze základních ukazatelů ekonomické úrovně při mezinárodních srovnáních. Přepočtení do PPS eliminuje rozdíly v cenové hladině mezi zeměmi a umožňuje objektivní srovnání objemu HDP mezi zeměmi (Eurostat, 2023).

1.11 Harmonizovaný index spotřebitelských cen

Harmonizovaný index spotřebitelských cen (HICP) se využívá jako ukazatel míry konvergence s ohledem na případný vstup země do eurozóny. Dále slouží jako měřítko cenové stability pro měnověpolitickou strategii Evropské centrální banky (ECB) a v neposlední řadě nachází využití v rámci ekonomických analýz (Eurostat).

V souladu s právně závaznými normami se HICP vypočítává pomocí jednotné metodiky, což umožňuje objektivní srovnání míry inflace mezi různými zeměmi EU. Byť se zatím nepředpokládá, že by HICP zcela nahradil podobné národní indexy spotřebitelských cen, v budoucnu se sobě budou tyto indexy stále více podobat. HICP se vypočítává na základě enormního množství dat, která zahrnují ceny produktů z 295 různých kategorií. Všechna tato data jsou sbírána automatizovaně, a to především z internetu, pokladních čteček či internetových průzkumů (ECB, 2022).

1.12 Vícenásobná lineární regrese

Vícenásobná lineární regrese je hojně využívaná statistická metoda v mnoha různých odvětvích jako jsou například sociální vědy, ekonomie, fyzika, biologie atd. Takto široké uplatnění nachází díky schopnosti určit vztah mezi jednou závislou proměnnou a dvěma nebo více nezávislými proměnnými, přičemž se předpokládá existence lineárních vztahů mezi těmito proměnnými. Vícenásobná lineární regrese představuje rozšíření jednoduché lineární regrese, která se zabývá vztahem mezi jednou závislou proměnnou a pouze jednou nezávislou proměnnou (COHEN, a další, 2003 str. 1) (ALLISON, 1999 stránky 21, 22).

V zásadě lze rozlišit dvě hlavní využití vícenásobné lineární regrese, kterými jsou predikce a kauzální analýza. V případě predikčních studií umožňuje vícenásobná lineární regrese získání optimální předpovědi hodnot závislé proměnné na základě hodnot nezávislých proměnných. V rámci kauzální analýzy pak dokáže určit, zda daná nezávislá proměnná skutečně ovlivňuje závislou proměnnou a odhadnout velikost tohoto vlivu, pokud existuje (ALLISON, 1999 str. 21).

Navzdory rozvoji řady sofistikovanějších statistických metod v posledních dekadách si vícenásobná lineární regrese udržuje svou popularitu, a to především díky snadnějšímu použití a lepší srozumitelnosti oproti těmto novým metodám (ALLISON, 1999 str. 23).

Obecný tvar vícenásobné lineární regrese má následující podobu: (LITSCHMANNOVÁ, 2011 str. 297)

$$y_i = \beta_0 + \beta_1 f_1(x_{1i}) + \dots + \beta_k f_k(x_{ki}) + \varepsilon_i \quad i = 1, \dots, n$$

Tabulka č. 2: Přehled veličin pro vícenásobnou lineární regresi

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (LITSCHMANNOVÁ, 2011 str. 297) (PŘIKRYL, 2022 str. 5))

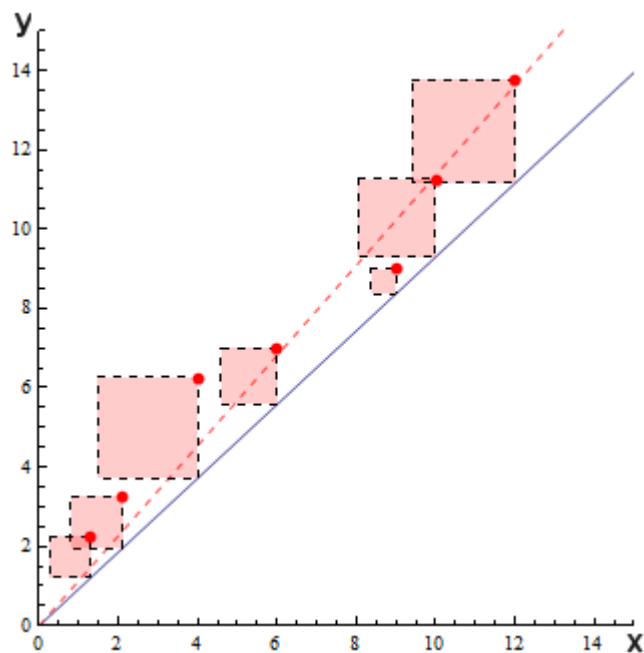
Veličina	Název veličiny	Popis veličiny
y	závislá proměnná	Proměnná, jejíž hodnota je v modelu předpovídána na základě hodnot jednotlivých nezávislých proměnných.
x_1, x_2, \dots, x_n	nezávislé proměnné (prediktory)	Slouží k predikci závislé proměnné y. Každá má vliv na závislou proměnnou dosahující určité konkrétní míry.
β_0	regresní koeficient označovaný jako intercept	Očekávaná hodnota závislé proměnné, pokud jsou všechny nezávislé proměnné rovny nule.
$\beta_1, \beta_2, \dots, \beta_n$	regresní koeficienty (parametry) pro jednotlivé nezávislé proměnné (x_1, x_2, \dots)	Průměrný vliv jednoho jednotkového růstu x_i na y za předpokladu, že všechny ostatní prediktory se nemění.
ε_i	náhodná chyba (šum modelu)	Tato veličina reprezentuje nepředvídatelnou složku nevysvětlené variability závislé proměnné y. Její zahrnutí umožňuje vysvětlit nejistotu nebo nepřesnost modelu.
n	počet pozorování	Suma počtu pozorování tvoří soubor dat.
index i	jednotlivá pozorování	
index k	jednotlivé vysvětlující proměnné	

Lze konstatovat, že vzorec vícenásobné lineární regrese vyjadřuje závislost závislé proměnné y na kombinaci nezávislých proměnných x_1, x_2, \dots, x_n s pomocí regresních koeficientů $\beta_0, \beta_1, \beta_2, \dots, \beta_n$ a náhodné chyby ε (LITSCHMANNOVÁ, 2011 str. 297).

1.12.1 Metoda nejmenších čtverců

Metoda nejmenších čtverců je nejčastěji používanou metodou pro získání regresních koeficientů v rámci vícenásobné lineární regrese. Základní myšlenka této metody je jednoduchá, ačkoli výpočty mohou být komplikované v případě, že existuje mnoho nezávislých proměnných (ALLISON, 1999 str. 31).

Pokud by byly hodnoty regresních koeficientů známy, dala by se pomocí lineární rovnice předpovědět hodnota závislé proměnné pro každý případ ve vzorku. Obvykle však hodnoty regresních koeficientů známy nejsou, a proto se musí odhadnout. Metoda nejmenších čtverců se snaží najít takové odhady regresních koeficientů, které minimalizují součet čtverců odchylek mezi pozorovanými hodnotami závislé proměnné a odpovídajícími předpovězenými hodnotami viz. obrázek č. 2 (ALLISON, 1999 str. 32).



Obrázek č. 2: Grafické znázornění metody nejmenších čtverců
(Zdroj: (KLOUDA, 2019))

Aby bylo možné použít metodu nejmenších čtverců k odhadu vektoru regresních parametrů, je nutné splnit základní předpoklady lineárního regresního modelu: (LITSCHMANNOVÁ, 2011 str. 297)

1. Náhodné chyby ε_i mají normální rozdělení.
2. $E(\varepsilon_i) = 0$; tj. střední hodnota náhodné složky je nulová a nedochází tak k jejímu systematickému působení na hodnoty závislé proměnné y .
3. $D(\varepsilon_i) = \sigma^2$; tj. rozptyl náhodné složky je konstantní, aneb variabilita náhodné složky nezávisí na hodnotách nezávislých proměnných.
4. $\text{cov}(\varepsilon_i) = 0$; tj. hodnoty náhodné složky jsou nekorelované, což zaručuje také nekorelovanost různých dvojic pozorování závislé proměnné y .
5. $h(\mathbf{x}) = k+1 < n$; tj. mezi nezávislými proměnnými nesmí být lineární závislost a jejich počet nesmí být větší než počet pozorování. V praxi by měl počet pozorování výrazně převyšovat počet nezávislých proměnných.
6. V případě vícenásobné regrese nesmí mezi nezávislými proměnnými existovat silná korelace, tzv. multikolinearita.

Pokud jsou tyto předpoklady splněny, odhady regresních koeficientů vykazují následující požadované vlastnosti: (COHEN, a další, 2003 str. 124)

1. Jsou přesným vyjádřením skutečných regresních koeficientů v celém souboru dat. Pokud by bylo získáno velké množství vzorků, průměr regresních koeficientů pro β_0 a β_1 by se rovnal hodnotám odpovídajícím regresním koeficientům v celém souboru dat.
2. Jsou konzistentní. Směrodatné chyby jednotlivých regresních koeficientů budou s rostoucí velikostí vzorku stále menší.
3. Jsou efektivní. Žádná jiná metoda odhadu regresních koeficientů nedosáhne menší standardní chyby. Malé standardní chyby umožňují silnější testy hypotéz.

Při porušení základních předpokladů pro lineární regresní model se může stát, že hodnoty regresních koeficientů budou zkreslené. V takovém případě je třeba použít alternativní přístupy k analýze, jako je například zahrnutí podmínek do modelu, úprava dat nebo použití odolnějších metod odhadu (COHEN, a další, 2003 str. 125).

1.13 Cenová diskriminace

Jako cenová diskriminace se nazývá praktika, kdy prodejce nabízí stejný produkt za různé ceny různým skupinám kupujících na základě elasticity jejich poptávky. Od těch s méně elastickou poptávkou vyžaduje vyšší cenu a od těch s elastičtější poptávkou naopak nižší cenu (HOLMAN, 2002 str. 313).

Slovo „diskriminace“ má v běžném jazyce obvykle negativní konotaci, protože se často používá v souvislosti s rozdílným zacházením na základě rasy, pohlaví nebo věku. Společnost využívající metod cenové diskriminace však své zákazníky nediskriminuje na základě předsudků, stereotypů nebo nevole vůči určité osobě či skupině. Svě zákazníky rozděluje do různých kategorií pouze na základě jejich odlišné ochoty za zboží zaplatit. Tímto způsobem může společnost významně zvýšit svůj zisk (HALL, a další, 2010 str. 308).

Podnik s větší monopolní silou má větší schopnost provádět cenovou diskriminaci. Cenově diskriminovat však může i jakákoliv nedokonale konkurenční firma. Tento jev není spojen výlučně jen s monopolem, byť možnosti monopolu cenově diskriminovat jsou jednoznačně největší (MUSIL, 2009 str. 141).

Prodej zboží a služeb za různé ceny pro různé kategorie spotřebitelů spolu dynamickými změnami těchto cen je velice rozšířený především mezi online prodejci. Ceny jsou obchodníky upravovány na základě různých faktorů, jako je úroveň zásob, rychlost prodeje, konkurenční ceny nebo nákladnost reklamy. Mnoho společností používá softwarové nástroje, které v reálném čase testují reakce zákazníků na výkyvy cen prodáváných produktů a služeb. Některé společnosti dokonce využívají IP adresy počítačů k určení regionu, odkud se připojují zákazníci, aby mohly na základě této informace své ceny upravit.

Neustálé změny cen však mohou poškodit vztahy se zákazníky. Někteří z nich využívají stále sofistikovanější metody, aby se vyhnuli přeplácení. Nabídnout balíček produktů a služeb, který je přizpůsoben specifickým potřebám zákazníků a zároveň je jedinečný na trhu, může být jedním ze způsobů, jak omezit jejich schopnost porovnávat ceny s jinými nabídkami. Většina zákazníků si však pravděpodobně ani neuvědomuje, do jaké míry jsou terčem diskriminační cenové politiky (KOTLER, a další, 2016 str. 507).

Aby byla cenová diskriminace úspěšná, musí být splněny následující podmínky: (KOTLER, a další, 2016 str. 507)

1. Trh musí být rozdělitelný na různé segmenty a jednotlivé segmenty musí vykazovat různou intenzitu poptávky.
2. Členové segmentu s nižší cenou nesmí být schopni přeprdat výrobek do segmentu s vyšší cenou.
3. Konkurence nesmí být schopna prodávat výrobky levněji v cenovém segmentu s vyššími cenami.
4. Náklady na segmentaci a kontrolu trhu nesmí překročit dodatečné příjmy plynoucí z cenové diskriminace.
5. Cenová diskriminace nesmí vyvolat nevoli mezi zákazníky.
6. Konkrétní forma cenové diskriminace nesmí být v rozporu se zákony.

Cenová diskriminace je vždy výhodná pro prodejce. Společnost účtující různým spotřebitelům různé ceny tak zpravidla činí s cílem zvýšit svůj zisk. Dopady na spotřebitele však nejsou tak jednoznačné (HALL, a další, 2010 str. 309).

1.14 Stupně cenové diskriminace

Cenová diskriminace může mít tři základní formy. Jedná se o diskriminaci prvního stupně, diskriminaci druhého stupně a diskriminaci třetího stupně (PINDYCK, a další, 2013 str. 401).

1.14.1 Cenová diskriminace prvního stupně

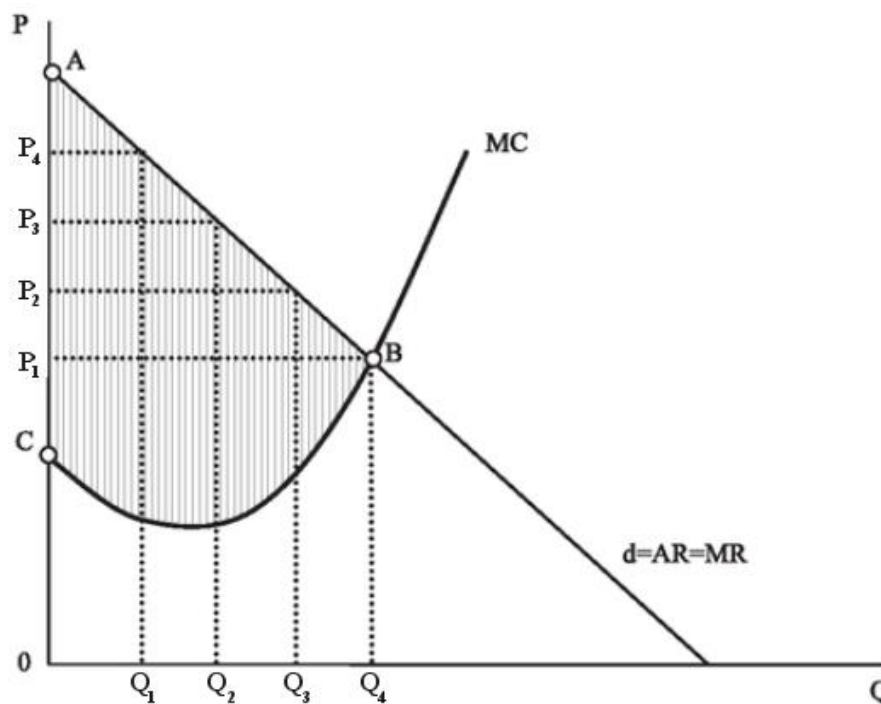
Cenová diskriminace prvního stupně je založená na tom, že diskriminující firma prodává každou jednotku produkce za maximální cenu, kterou je každý jednotlivý spotřebitel ochoten zaplatit. Diskriminující firma tak maximalizuje svůj zisk tím, že získává celý spotřebitelský přebytek. V praxi je však velice obtížné uplatňovat diskriminaci prvního stupně, neboť to vyžaduje znalost funkce poptávky po své produkci. Její přesnou podobu ovšem nelze nikdy spolehlivě určit, a to ani s využitím takového nástroje, jako je průzkum trhu. Perfektní forma cenové diskriminace prvního stupně je tak realizovatelná spíše v hypotetické rovině.

V praxi se mohou rozhodnout k uplatňování cenové diskriminace prvního stupně především společnosti, které znají své zákazníky velmi dobře. Přesto se jim zpravidla nepodaří získat celý spotřebitelův přebytek, pouze jeho značnou část. Hovoří se tedy o tzv. nedokonalé cenové diskriminaci prvního stupně (MUSIL, 2009 str. 141).

Pro cenovou diskriminaci prvního stupně platí následující rovnost, která vychází z tzv. zlatého pravidla maximalizace zisku:

$$P = MR = MC = AR = d$$

Produkce firmy dosahuje nejvýše takového objemu, při kterém dochází k protnutí funkce mezních nákladů s funkcí individuální poptávky, přičemž funkce individuální poptávky splývá s funkcí mezního příjmu. To je způsobeno skutečností, že společnost získává z prodeje každého jednoho produktu celý spotřebitelský přebytek (MUSIL, 2009 str. 141).



Obrázek č. 3: Grafické znázornění cenové diskriminace prvního stupně
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (MUSIL, 2009 str. 142))

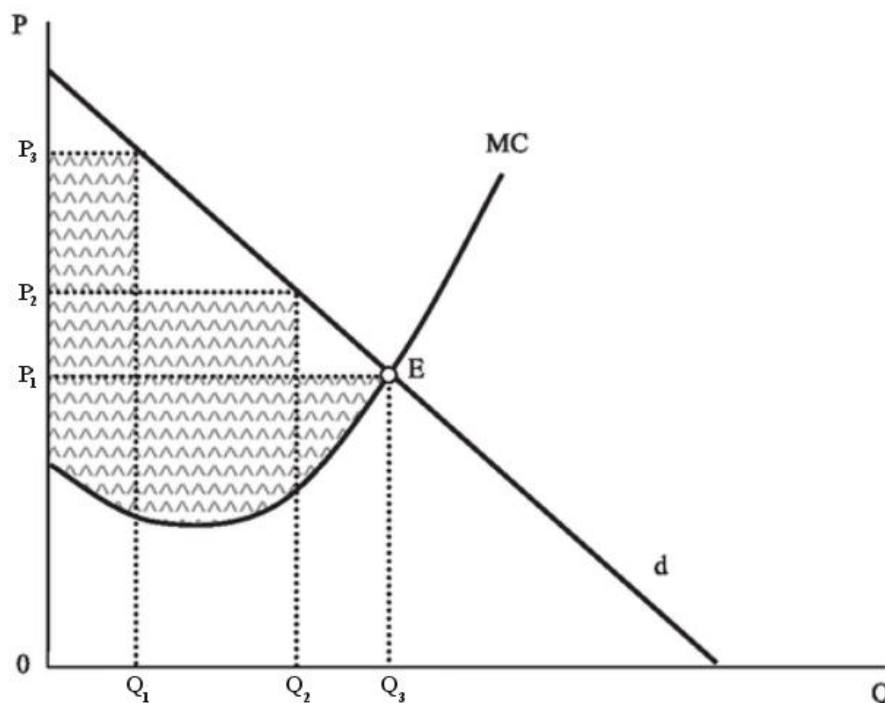
Z přiloženého grafu je patrné, že maximální ekonomický zisk realizuje firma v bodě B, tedy při produkci Q_4 . Jeho velikost se rovná vyšrafované ploše ohraničené body A, B, C. Lze jej také vypočítat jako rozdíl celkových příjmů (plocha 0, A, B, Q_4) a celkových nákladů (plocha 0, C, B, Q_4) (MUSIL, 2009 str. 142).

1.14.2 Cenová diskriminace druhého stupně

Při cenové diskriminaci druhého stupně účtuje prodávající nižší ceny odběratelům větších objemů. Oproti množstevním slevám, se kterými bývá mnohdy cenová diskriminace druhého stupně zaměňována, se nezlevňuje celé nakoupené množství, nýbrž pouze množství nakoupené nad určitý objem (MUSIL, 2009 str. 143).

Výhoda cenové diskriminace druhého stupně spočívá v tom, že společnost nepotřebuje s předstihem vědět, kteří konkrétní zákazníci jsou ochotni nakoupit menší množství zboží za vyšší jednotkovou cenu a přenechat tak společnosti vyšší spotřebitelský přebytek. Zákazníci se totiž sami roztrídí na základě odlišné míry ochoty platit za různá množství zboží, která jsou spolu s příslušnými cenami uvedena v ceníku (BAYE, 2010 str. 404).

V rámci cenové diskriminace druhého stupně je častá strategie zvaná „block pricing“, kdy jsou spotřebitelé účtovány různé ceny za celé „bloky“ zboží. Někdy může být v zájmu státu napomoci podnikům uplatňovat tuto strategii, neboť rozšíření výroby a větší úspory z rozsahu mohou zvýšit blahobyt spotřebitelů, kteří pořídí větší množství zboží za výhodné ceny. Současně společnosti zvýší díky úsporám na jednotkových nákladech svůj zisk, přestože průměrná cena prodané jednotky klesne (PINDYCK, a další, 2013 str. 404).



Obrázek č. 4: Grafické znázornění cenové diskriminace druhého stupně
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (MUSIL, 2009 str. 143))

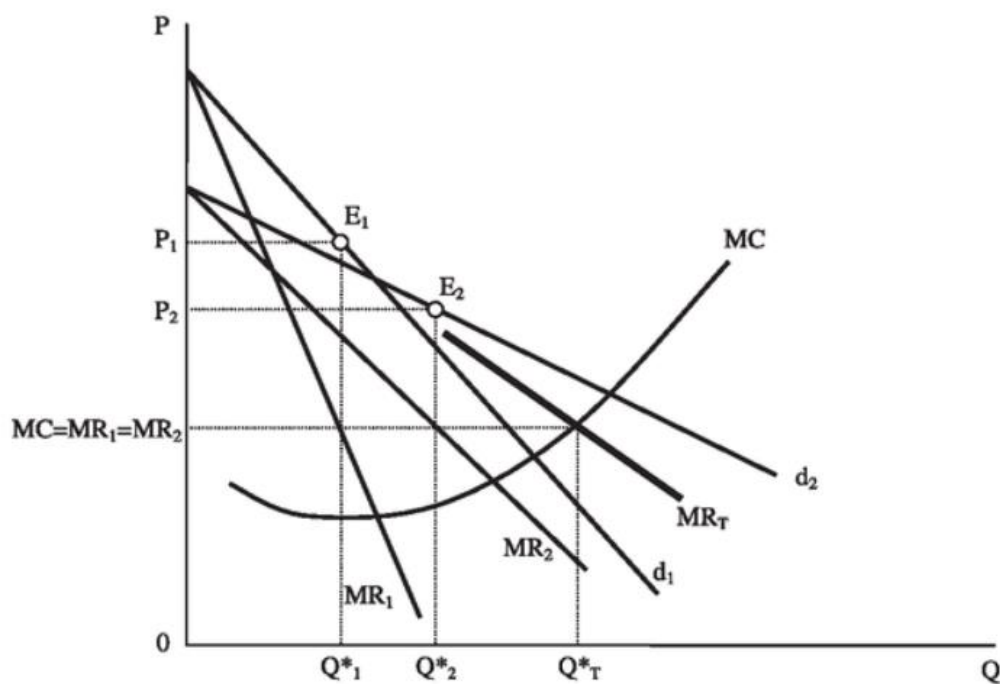
Z grafu vyplývá, že společnost prodává tři různá kumulovaná množství produkce (Q_1 , Q_2 , Q_3) za tři příslušné cenové úrovně (P_3 , P_2 , P_1). Příjmy z prvního kumulovaného množství pak činí $Q_1 \cdot P_3$, z druhého $Q_2 \cdot P_2$ a z posledního $Q_3 \cdot P_1$. Pokud by společnost dále zvýšila produkci z úrovně Q_3 na úroveň Q_4 , její dodatečný příjem by vzrostl méně než dodatečné náklady (MUSIL, 2009 stránky 143, 144).

1.14.3 Cenová diskriminace třetího stupně

Cenová diskriminace třetího stupně spočívá v rozdělení spotřebitelů do dvou nebo více skupin s rozdílnými křivkami poptávky a následném účtování rozdílných cen za tentýž produkt každé z těchto skupin (PINDYCK, a další, 2013 str. 404).

Tato forma cenová diskriminace je společnostmi velmi hojně využívána na reálných trzích. Aby byla efektivní a přinesla společnosti zisk, musí být možné rozdělit trh alespoň na dva segmenty zákazníků podle cenové elasticity jejich poptávky. Jeden z možných přístupů k rozdělení trhu je například rozdělení na skupinu běžných spotřebitelů a skupinu studentů a důchodců, kteří zpravidla patří mezi nízkopříjmové spotřebitele a mají obvykle vyšší cenovou elasticitu poptávky. Každé z těchto skupin je pak identický produkt nabízen za odlišné ceny.

Současně musí být do značné míry omezena schopnost jednotlivých segmentů přeprodávat mezi sebou zboží a provádět tak arbitráž. V opačném případě by zákazníci, kteří mohli produkt zakoupit za nižší cenu, přeprodávali tento produkt zákazníkům, kteří stejnou možnost neměli. Jedním z možných způsobů, jak efektivně oddělit tržní segmenty, je nabídnout zboží nebo služby za zvýhodněnou cenu pouze těm zákazníkům, kteří potvrdí svou oprávněnost k využití slevy předložením občanského, studentského či jiného průkazu. Někdy jsou tržní segmenty odděleny přirozenými bariérami, jako jsou transakční náklady atd. (MUSIL, 2009 str. 144) (PINDYCK, a další, 2013 str. 405).



Obrázek č. 5: Grafické znázornění cenové diskriminace třetího stupně
(Zdroj: (MUSIL, 2009 str. 146))

V přiloženém grafu jsou znázorněny poptávkové funkce dvou tržních segmentů, a to běžných spotřebitelů (d_1) a ostatních spotřebitelů (d_2). Mezi ostatní spotřebitele spadají studenti a důchodci, pro které je typická větší citlivost na cenu. Dále je v grafu vyznačen mezní příjem celého trhu (MR_T), který představuje horizontální součet funkcí MR obou segmentů. Rovnovážné množství dodávané společností na trh (Q^*_T) je pak odvozeno z průsečíku funkcí MC a MR_T . Toto množství je dále rozděleno mezi oba tržní segmenty takovým způsobem, při kterém dojde k vyrovnání funkcí MC a MR pro každý z těchto segmentů, což zajistí maximalizaci zisku. Graficky je tento krok proveden vynesáním průsečíku $MR_T=MC$ na funkce MR_1 a MR_2 . Následně je možné určit rovnovážná množství (Q^*_1 , Q^*_2), rovnovážné body (E_1 , E_2) a rovnovážné ceny (P_1 , P_2) pro oba tržní segmenty. Segment běžných spotřebitelů, který má nižší elasticitu poptávky, nakupuje produkt za vyšší cenu (P_1), zatímco ostatní spotřebitelé jej nakupují za cenu nižší (P_2) (MUSIL, 2009 str. 146).

2 POPIS SPOLEČNOSTI, PRODUKTU A ROZBOR TRHU

Tato část práce se zabývá samotnou společností YX, s.r.o. a popisem jejího postavení na jednotlivých trzích. Nejprve je společnost krátce představena, a to včetně popisu předmětu podnikání. Dále jsou předloženy konkrétní ekonomické výsledky, kterých společnost dosahuje jak celkově, tak pro každý zkoumaný trh zvlášť. Data z této části práce budou ve značné míře využita v následující analytické části.

2.1 Společnost YX, s.r.o.

Česká společnost YX, s.r.o. se věnuje výrobě produktů pro volný čas a outdoorové aktivity již od roku 1998. Zpočátku se orientovala primárně na segment dětí a mladistvých, postupně se však výroba rozšířila o produkty pro volný čas a outdoorové aktivity určené dospělým jedincům.

Proces návrhu, tvorba designu a testování výrobků provádí společnost na území České republiky. Samotná výroba ovšem probíhá v Číně, odkud jsou hotové výrobky expedovány do Evropy, konkrétně pak do přístavu v nizozemském Rotterdamu, neboť přeprava probíhá lodní dopravou. Výroba v Číně je pak jednou za půl roku kontrolována návštěvou zástupců společnosti YX, s.r.o., což napomáhá udržovat požadovanou kvalitu produkce. Produkty společnosti jsou dnes nabízeny prostřednictvím B2C nebo B2B modelu v bezmála 10 evropských zemích.

Pro účely diplomové práce byly vybrány český, polský a německý trh, a to z důvodu, že se jedná o 3 nejvýznamnější trhy společnosti. Na všech těchto trzích pak společnost působí ve formě B2C prostřednictvím svého e-shopu, pouze v Německu poskytuje své výrobky také s využitím B2B. V diplomové práci jsou v případě Německa brány v potaz pouze údaje z přímého prodeje, což zaručuje zachování homogenity dat a současně poskytuje větší prostor v návrhové části práce.

Společnost YX, s.r.o. klade důraz především na kvalitu svých výrobků, ke kterým v České republice poskytuje prodlouženou záruku na 3 roky. Konkurenční výhodu pak představuje odlišná konstrukce výrobků, které jsou ve výsledku lehčí a lze s nimi snadněji manipulovat. Diplomová práce je řešena pro konkrétní anonymizovaný výrobek, který představuje nejvýznamnější produkt společnosti YX, s.r.o. z hlediska generování zisku.

Tento výrobek (produkt) bude v diplomové práci označován jako „výrobek P“ nebo „produkt P“.

Do budoucna plánuje společnost YX, s.r.o. expanzi do USA. K tomu ovšem bude nutné překonat několik legislativních překážek a podrobit produkty testům, které potvrdí, že jsou v souladu s předpisy Komise pro bezpečnost spotřebitelských výrobků USA (CPSC).

2.1.1 Obrat

Tabulka č. 3: Obrat společnosti YX, s.r.o.

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Česká republika	Polsko	Německo
2019	18 563 000 Kč	15 111 690 Kč	26 763 060 Kč
2020	22 447 000 Kč	18 058 482 Kč	31 931 130 Kč
2021	20 039 000 Kč	16 356 909 Kč	27 645 310 Kč

Tabulka č. 3 zobrazuje obraty z prodeje výrobků společnosti YX, s.r.o. zaznamenané v jednotlivých zemích v období mezi lety 2019 a 2021. Obraty dosažené v Německu a Polsku byly přepočítány na české koruny s pomocí příslušných průměrných ročních kurzů pro jednotlivé roky. Je z ní patrné, že rok 2020 byl z hlediska obratu nejsilnějším rokem na všech sledovaných trzích. Vysvětlení spočívá ve skutečnosti, že výrobky společnosti YX, s.r.o. spadají do kategorie vybavení pro individuální sporty. Poptávka po tomto druhu vybavení v roce 2020, poznamenaném epidemií Covid-19, celosvětově stoupla (Research and Markets, 2020) (Research Dive, 2021).

V roce 2021 obrat společnosti na všech sledovaných trzích mírně klesl, dosáhl ovšem vyšších hodnot než v roce 2019. Pro každý ze sledovaných roků pak platilo, že nejvyššího obratu dosahuje společnost YX, s.r.o. na německém trhu. Druhý nejvyšší obrat pak byl vždy dosažen na českém trhu, zatímco polský trh zaujal ve všech letech třetí místo.

2.1.2 Výsledek hospodaření

Tabulka č. 4: Výsledek hospodaření společnosti YX, s.r.o.

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Česká republika	Polsko	Německo
2019	968 000 Kč	447 975 Kč	1 822 712 Kč
2020	1 653 000 Kč	744 250 Kč	2 988 172 Kč
2021	1 306 000 Kč	663 042 Kč	2 410 630 Kč
Celkem	3 927 000 Kč	1 855 267 Kč	7 221 514 Kč

Tabulka č. 4 pak zobrazuje výsledek hospodaření, kterého společnost YX, s.r.o. dosahovala v období mezi lety 2019 a 2021 na vybraných trzích. V žádném z těchto roků nebyla zaznamenána ztráta, tj. všechny tři trhy společnosti soustavně generovaly zisk. Hodnoty vyjádřené v cizích měnách byly opět přepočítány na české koruny s pomocí příslušných průměrných ročních kurzů pro jednotlivé roky. Hned na první pohled je patrná pozitivní korelace mezi velikostí zisku a velikostí obrátu. Nejvyššího zisku je tedy na všech trzích dosaženo také v roce 2020, nejnižšího naopak v roce 2019. Německo pak představuje nejvýznamnější trh společnosti YX, s.r.o., neboť zde každoročně dosahuje vyššího zisku než ve zbylých dvou zemích. V relativním vyjádření pak lze konstatovat, že zisk vygenerovaný na polském trhu za celé sledované období představoval 25,69 % zisku dosaženého v Německu, resp. že zisk vygenerovaný na českém trhu za celé sledované období dosahoval 54,38 % zisku dosaženého v Německu.

2.1.3 Rentabilita tržeb

Tabulka č. 5: Rentabilita tržeb společnosti YX, s.r.o.

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Česká republika	Polsko	Německo
2019	5,21 %	2,96 %	6,81 %
2020	7,36 %	4,12 %	9,36 %
2021	6,52 %	4,05 %	8,72 %
Průměr	6,36 %	3,71 %	8,30 %

Tabulka č. 5 zobrazuje rentabilitu tržeb společnosti YX, s.r.o. Je z ní patrné, že nejvyšší rentability bylo dosahováno na německém trhu, a to ve všech sledovaných letech.

Průměrná rentabilita tržeb na německém trhu dosahovala 8,3 %, na českém 6,36 % a na polském pouhých 3,71 %. Na německém trhu je dosaženo nejvyšších hodnot rentability tržeb především z důvodu, že je zde produkt prodáván za nejvyšší cenu, a tedy s nejvyšší marží. Naopak na polském trhu je rentabilita tržeb po celé sledované období relativně nízká, a to zejména kvůli vysokým nákladům na marketing. Zvýšená propagace výrobku je ovšem na tomto trhu nezbytná pro dosažení potřebných prodejů. Nicméně obvykle se rentabilita tržeb společností vyrábějících obdobný sortiment pohybuje mezi 2 % a 10 %. Lze tedy tvrdit, že se výsledky společnosti YX, s.r.o. pohybují na všech trzích v obvyklých hodnotách (Business Catalog, 2022).

2.2 Produkt

Produkt, na který se diplomová práce zaměřuje, je pro společnost naprosto zásadní, neboť jeho podíl na celkovém počtu prodaných kusů se v posledních letech pohybuje okolo 15 % a generuje téměř 20 % zisku celé společnosti. Je nutné podotknout, že od svého zavedení na jednotlivých trzích prošel drobnými změnami, zejména z hlediska designu. Tyto změny však neměly žádný, nebo pouze zanedbatelný vliv na výrobní náklady. Na českém trhu je produkt prodáván již od roku 2015, zatímco na polském a německém trhu začal být nabízen až od roku 2016, což vyplývá také z tabulky č. 6.

2.2.1 Prodejní cena produktu

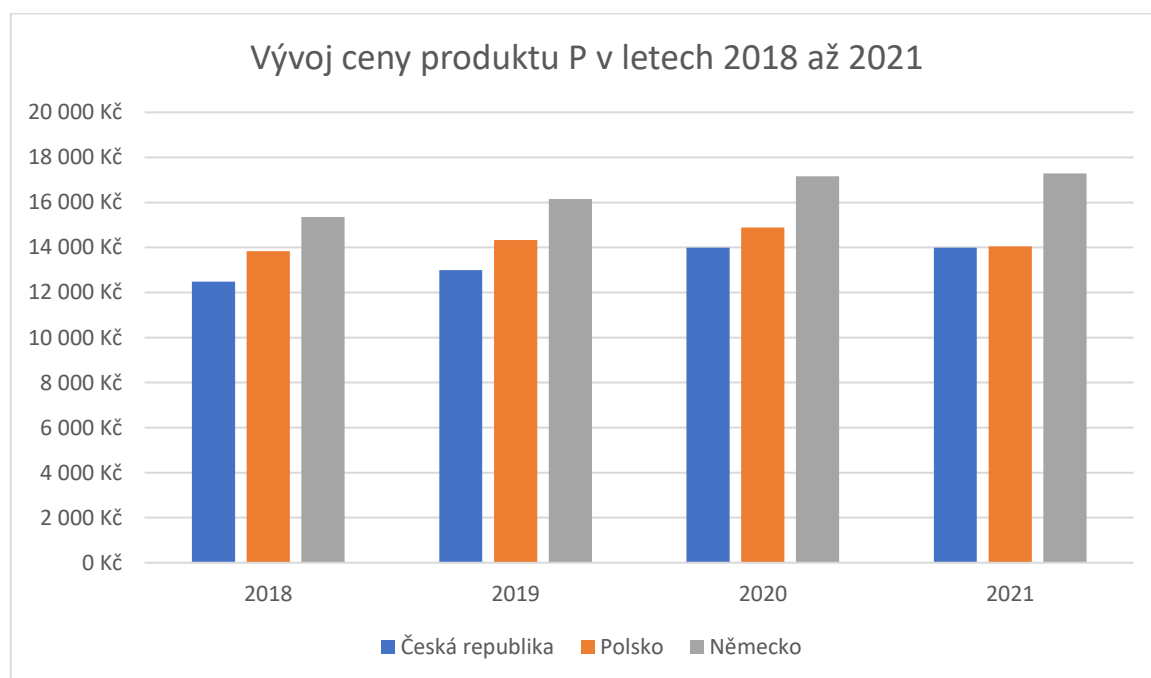
Tabulka č. 6: Prodejní cena produktu P

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Cena produktu	Česká republika	Polsko		Německo	
2015	11 990 Kč	—	—	—	—
2016	11 990 Kč	2 299 zł	14 249 Kč	569 €	15 382 Kč
2017	11 990 Kč	2 299 zł	14 219 Kč	569 €	14 982 Kč
2018	12 490 Kč	2 299 zł	13 840 Kč	599 €	15 360 Kč
2019	12 990 Kč	2 399 zł	14 329 Kč	629 €	16 148 Kč
2020	13 990 Kč	2 499 zł	14 879 Kč	649 €	17 162 Kč
2021	13 990 Kč	2 499 zł	14 041 Kč	649 €	17 293 Kč
2022	14 490 Kč	2 699 zł	14 156 Kč	679 €	16 680 Kč

V tabulce č. 6 jsou uvedeny prodejní ceny výrobku v letech 2015 až 2022 na českém, polském a německém trhu. Pro oba zahraniční trhy pak byly ceny převedeny na české koruny s využitím průměrných ročních kurzů (dle ČNB) pro každý jednotlivý rok. Tabulka zobrazuje historické prodejní ceny výrobku od jeho zavedení na každý z porovnávaných trhů.

Cena výrobku se pro každý trh liší, přičemž s výjimkou roku 2022 lze tvrdit, že na německém trhu je výrobek nabízen za nejvyšší cenu, zatímco na českém za cenu nejnižší. Na této skutečnosti není nic překvapivého vzhledem k tomu, že je výrobek na českém území kompletován a do ceny se nepromítají zvýšené náklady na transport do zahraničí. Stejně tak vyšší ceny v Německu odpovídají určitému předpokladu o větší kupní síle zdejších obyvatel. Dále je z uvedených dat zřejmé, že posilování koruny vůči euru a polské měně, které gradovalo zejména v posledních letech, mělo negativní vliv na zisk plynoucí z prodeje výrobku do zahraničí. Celkově však lze zdražování výrobku v průběhu sledovaných let vysvětlit především snahou dorovnat zvyšující se ceny vstupů a mzdové náklady.



Graf č. 1: Vývoj ceny produktu P
(Zdroj: Vlastní zpracování)

2.2.2 Počet prodaných kusů výrobku v jednotlivých letech

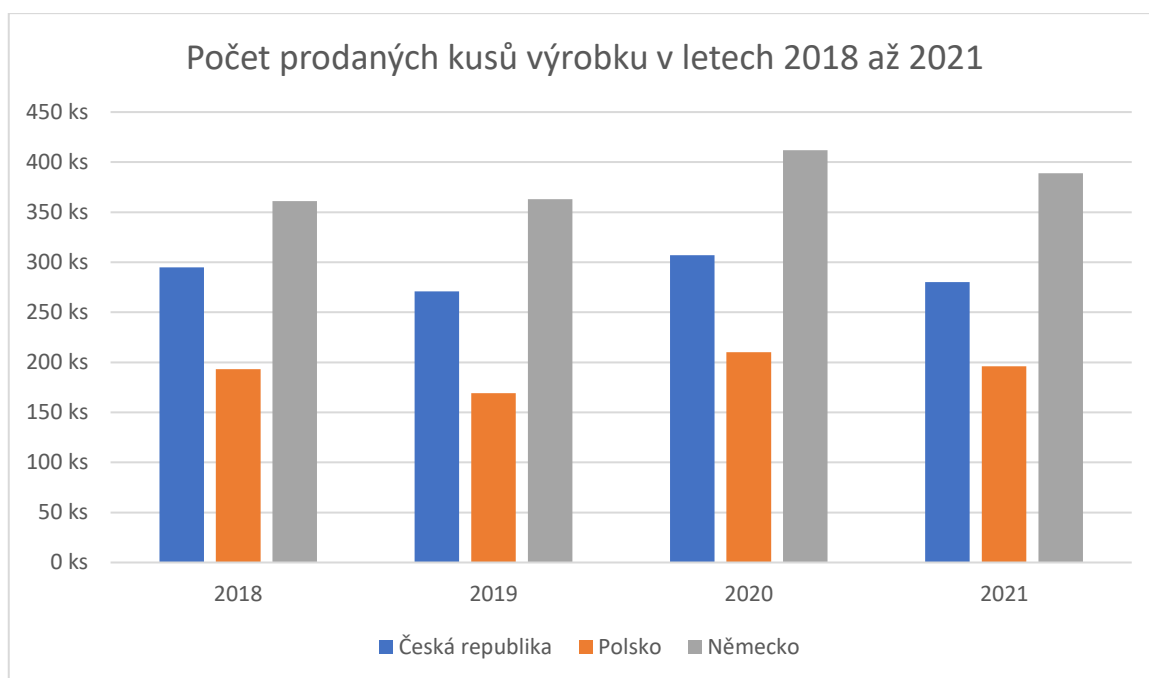
Tabulka č. 7: Počet prodaných produktů P v České republice, Polsku a Německu

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Prodané kusy	Česká republika	Polsko	Německo	Celkem
2018	295 ks	193 ks	361 ks	849 ks
2019	271 ks	169 ks	363 ks	803 ks
2020	307 ks	210 ks	412 ks	929 ks
2021	280 ks	196 ks	389 ks	865 ks
Celkem	1 153 ks	768 ks	1 525 ks	—

Tabulka č. 7 zobrazuje prodeje výrobku v České republice, Polsku a Německu v letech 2018 až 2021. Opět je nepřehlédnutelná situace z roku 2020, kdy prodeje vybraného výrobku vzrostly, přestože došlo k jeho zdražení na všech srovnávaných trzích. Dle vyjádření zástupce společnosti to bylo způsobeno povahou výrobku, který spadá do sportovního odvětví, konkrétně pak nachází využití mezi individuálně provozovanými sporty. Jejich oblíbenost v době doporučeného či dokonce nařízeného společenského odstupu výrazně vzrostla. Rok 2021 naopak přinesl propad v prodeji výrobku, což mohlo být způsobeno zhoršující se ekonomickou situací domácností. Více by napověděla data o prodeji za rok 2022, která ovšem zatím nejsou k dispozici.

Dále lze konstatovat, že v průběhu sledovaného období kolísaly prodeje daného výrobku nejméně na polském trhu, nicméně celkově zde byly v porovnání s ostatními trhy nejnižší. Největší prodeje výrobku byly naopak zaznamenány na německém trhu, a to jak pro každý jednotlivý rok, tak celkově. Německý trh je tedy pro společnost YX, s.r.o. bezpochyby nejvýznamnější, neboť se zde daří prodávat největší množství výrobku při nejvyšší ceně ve srovnání s ostatními trhy.



Graf č. 2: Počet prodaných kusů produktu P
(Zdroj: Vlastní zpracování)

2.2.3 Podíl tržeb za výrobek na celkovém obratu na jednotlivých trzích

Tabulka č. 8: Podíl tržeb za výrobek na celkovém obratu
(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Česká republika	Polsko	Německo
2019	18,96 %	16,02 %	21,90 %
2020	19,13 %	17,30 %	22,14 %
2021	19,55 %	16,82 %	24,33 %
Průměr	19,21 %	16,71 %	22,79 %

Poslední tabulka v rámci této kapitoly ilustruje, jaký je podíl tržeb ze sledovaného výrobku dosažených na jednotlivých trzích na celkovém obratu dosaženém na každém z těchto trhů v jednotlivých letech. Z údajů vyplývá, že na německém trhu se produkt těší největší oblibě ve srovnání s ostatními produkty, které zde společnost YX, s.r.o. nabízí. V Polsku se naopak těší nejmenší oblibě, nicméně průměrná hodnota 16,71 % je stále relativně vysoká, pokud se vezme v potaz, kolik dalších druhů výrobků má společnost YX, s.r.o. v nabídce. Tyto údaje pouze potvrzují skutečnost, že sledovaný výrobek je mezi zákazníky napříč trhy nejžádanějším z celé nabídky společnosti.

2.3 Rozbor trhu a konkurence

V této kapitole budou popsány všechny tři uvažované trhy, a to jak z hlediska vybraných makroekonomických ukazatelů, tak z hlediska příležitostí a konkurence. Některá z předložených dat poslouží pro další výpočty v rámci návrhové části práce, zatímco jiná budou rovnou okomentována.

2.3.1 Průměrné roční kurzy

Tabulka zobrazuje průměrné roční kurzy polského zlotého a eura vůči české koruně v letech 2019 až 2021.

Tabulka č. 9: Průměrné roční kurzy

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (ČNB, 2022))

	2019	2020	2021
CZK	1	1	1
PLN	5,973	5,954	5,619
EUR	25,672	26,444	25,645

Koruna proti polskému zlotému v průběhu celého sledovaného období posilovala. Proti euru ovšem mezi lety 2019 a 2020 oslabila, aby pak v roce 2021 posílila na úroveň překonávající stav z roku 2019.

2.3.2 Harmonizovaný index spotřebitelských cen

Tabulka poskytuje přehled o tom, jakých hodnot dosahoval HICP mezi lety 2015 a 2021 ve sledovaných zemích.

Tabulka č. 10: Harmonizovaný index spotřebitelských cen

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (Eurostat, 2022))

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Česká republika	100	100,7	103,1	105,1	107,8	111,4	115,1
Polsko	100	99,8	101,4	102,6	104,8	108,6	114,3
Německo	100	100,4	102,1	104	105,5	105,8	109,2

2.3.3 HDP na obyvatele v PPS

Tabulka udává, jakých hodnot v poměru k průměru EU dosahovalo ve sledovaných zemích HDP na jednoho obyvatele vyjádřené ve standardu kupní síly. Pokud je index pro danou zemi vyšší než 100, je úroveň HDP této země na obyvatele vyšší než průměr EU a naopak.

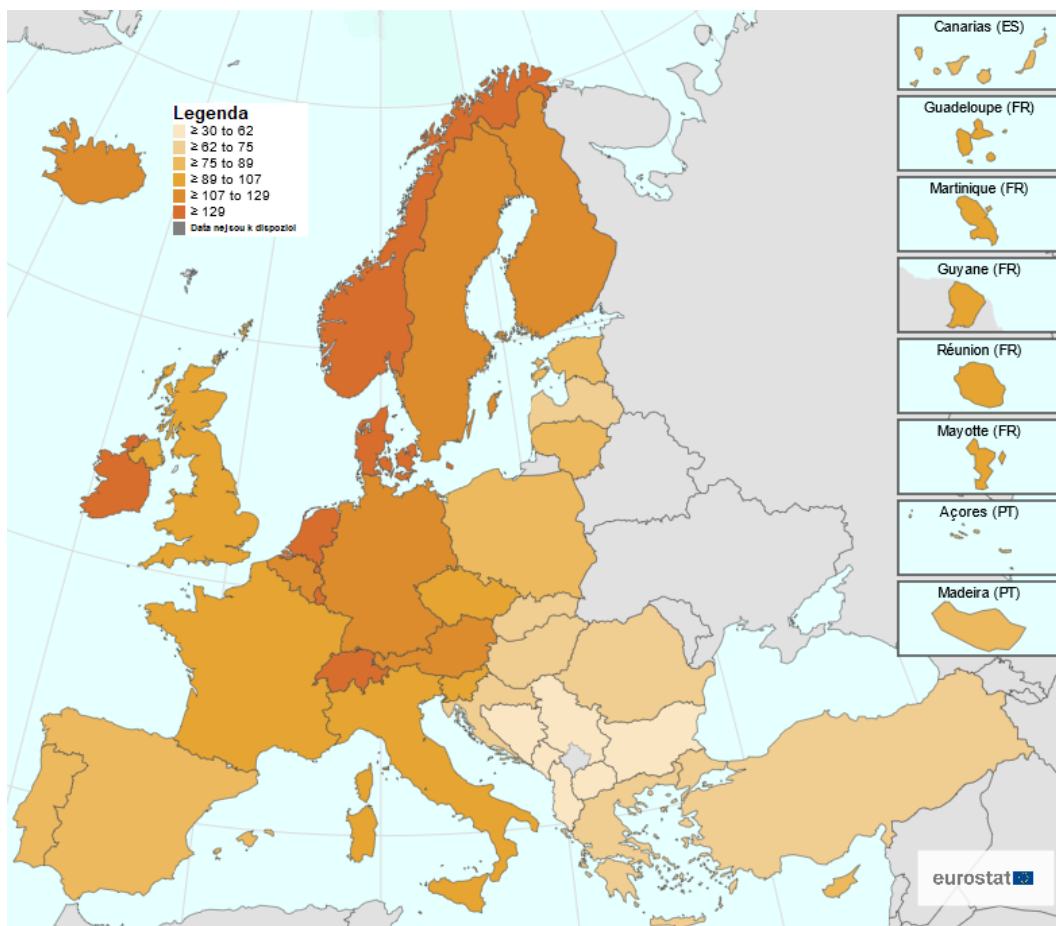
Tabulka č. 11: HDP na obyvatele v PPS

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (Eurostat, 2023))

	2018	2019	2020	2021
EU	100	100	100	100
Česká republika	92	93	93	92
Polsko	71	73	76	77
Německo	124	121	123	120

Z dat zaznamenaných v období mezi lety 2018 a 2021 je patrné, že stav české ekonomiky se ve srovnání s evropským průměrem nijak zásadně neměnil, zatímco polská ekonomika zřetelně konvergovala k evropskému průměru. Vyšší úrovně HDP na obyvatele vyjádřené v PPS, než jaké nabývá EU jako celek, dosahuje z porovnávaných států dlouhodobě pouze Německo.

Obrázek č. 6 poskytuje srovnání HDP na obyvatele v PPS napříč celou Evropou. Vyplývá z něj, že v severských zemích a zemích západní Evropy dosahuje ukazatel zpravidla vyšších hodnot. V případě některých balkánských zemí je naopak hodnota HDP na obyvatele v PPS výrazně nižší než průměr v Evropské unii, což naznačuje celkově slabší ekonomiku těchto zemí. Tamější obyvatelé se pravděpodobně potýkají s nižším životním standardem, horší dostupností zboží a služeb a nižšími příjmy ve srovnání s průměrem Evropské unie.



Obrázek č. 6: HDP na obyvatele v PPS
 (Zdroj: Český statistický úřad, 2022)

2.3.4 Tržní potenciál

Frekvence vykonávání sportovních aktivit

V rámci dotazníkového šetření Eurobarometr provedeného v roce 2022 pod záštitou Evropské komise byla respondentům napříč 27 evropskými zeměmi pokládána otázka:

Jak často cvičíte nebo sportujete? Pod pojmem "cvičení" rozumíme jakoukoli formu fyzické aktivity, kterou provozujete v rámci sportu nebo v prostředí, které se sportem souvisí, například plavání, trénink ve fitness centru nebo sportovním klubu, či běhání v parku.

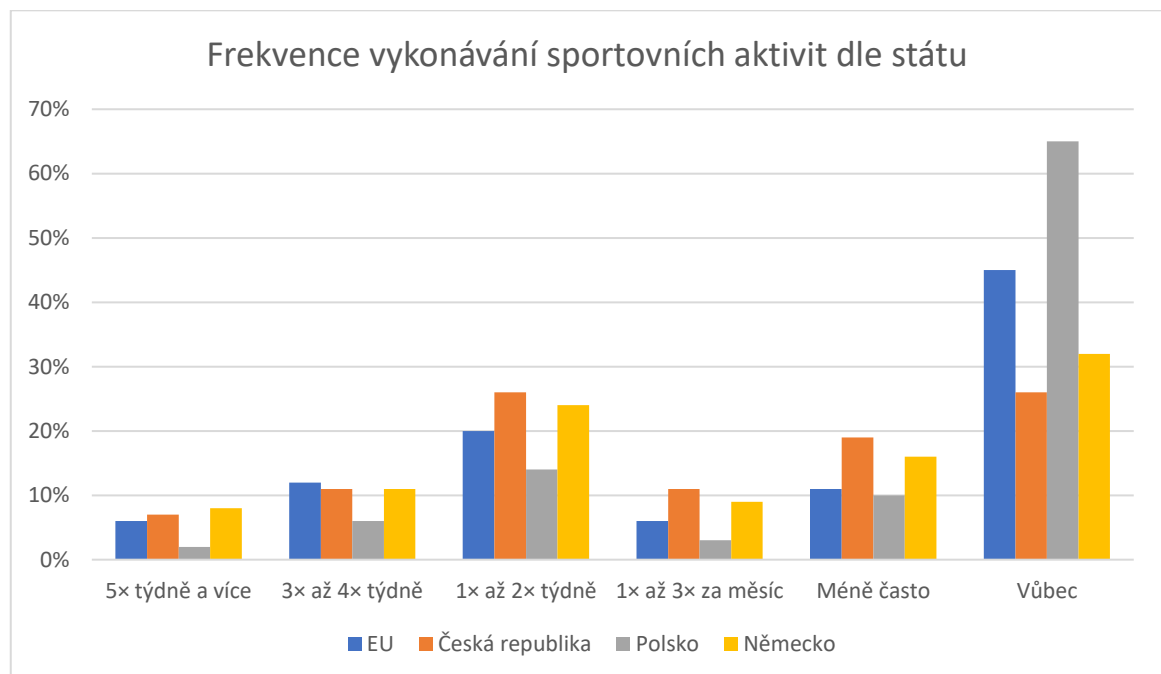
Tabulka č. 12: Frekvence vykonávání sportovních aktivit napříč EU

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (Eurobarometer, 2022))

Stát	Počet respondentů	Pravidelně		S určitou pravidelností		Zřídka	Vůbec
		5× týdně a více	3× až 4× týdně	1× až 2× týdně	1× až 3× za měsíc		
EU27	26578	6 %	12 %	20 %	6 %	11 %	45 %
BE	1101	4 %	11 %	28 %	11 %	18 %	28 %
BG	1039	4 %	5 %	12 %	4 %	14 %	61 %
CZ	1073	7 %	11 %	26 %	11 %	19 %	26 %
DK	1005	11 %	20 %	28 %	9 %	13 %	19 %
DE	1512	8 %	11 %	24 %	9 %	16 %	32 %
EE	1030	8 %	14 %	20 %	11 %	17 %	30 %
IE	1013	14 %	24 %	17 %	2 %	8 %	35 %
EL	1014	4 %	10 %	9 %	2 %	7 %	68 %
ES	1006	11 %	16 %	15 %	3 %	8 %	47 %
FR	1012	8 %	13 %	21 %	4 %	9 %	45 %
HR	1008	5 %	10 %	15 %	7 %	23 %	40 %
IT	1020	2 %	10 %	22 %	3 %	7 %	56 %
CY	503	11 %	13 %	16 %	4 %	10 %	46 %
LV	1013	9 %	13 %	17 %	8 %	20 %	33 %
LT	1003	9 %	9 %	15 %	5 %	10 %	52 %
LU	502	13 %	21 %	29 %	6 %	10 %	21 %
HU	1025	4 %	6 %	16 %	6 %	9 %	59 %
MT	504	7 %	11 %	14 %	8 %	28 %	32 %
NL	1033	7 %	22 %	31 %	6 %	9 %	25 %
AT	1005	6 %	12 %	23 %	9 %	15 %	35 %
PL	1013	2 %	6 %	14 %	3 %	10 %	65 %
PT	1006	4 %	7 %	11 %	1 %	4 %	73 %
RO	1057	2 %	5 %	13 %	6 %	11 %	63 %
SI	1023	11 %	18 %	23 %	7 %	16 %	25 %
SK	1011	6 %	11 %	17 %	7 %	15 %	43 %
FI	1004	18 %	28 %	25 %	9 %	12 %	8 %
SE	1043	9 %	22 %	28 %	11 %	18 %	12 %

Z průzkumu vyplývá, že pravidelně (3× týdně nebo častěji) cvičí nebo sportuje 18 % Čechů, 19 % Němců a 8 % Poláků. S určitou pravidelností (1× za měsíc až 2× týdně) pak cvičí nebo sportuje 37 % Čechů, 33 % Němců a 17 % Poláků. Na základě těchto dat je zřejmé, že Češi a Němci se zapojují do cvičení nebo sportu v podobné míře, zatímco Poláci jsou značně „lenošnější“ národ.

Z pohledu společnosti YX, s.r.o. je to důležité zjištění, neboť může napovědět, který trh má pro ni vyšší potenciál, případně na kterém trhu je potřeba investovat větší prostředky do reklamy, aby bylo dosaženo požadovaných prodejů. Obecně pak může společnost YX, s.r.o. využít těchto informací k lepšímu porozumění zákazníkům a optimalizaci marketingového mixu s cílem lépe oslovovat a udržet tyto zákazníky.



Graf č. 3: Frekvence vykonávání sportovních aktivit
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (Eurobarometer, 2022))

Sloupcový graf dobře ilustruje podobné návyky Čechů a Němců v oblasti sportu. Největší rozdíl oproti Polákům je patrný u odpovědi „Vůbec“, která značí, že se respondent zcela vyhýbá sportovním aktivitám. V Polsku se takto vyjádřilo 65 % dotázaných, což je jeden z nejvyšších poměrů v rámci celé Evropské unie.

Místo vykonávání sportovních aktivit

Další otázka, na kterou mohli respondenti poskytnout více odpovědí, zněla následovně:

Dříve jste uvedl, že se věnujete sportu nebo jiné fyzické aktivitě, ať už intenzivně nebo rekreačně. Kde tyto aktivity provozujete? Sportovní klub je organizované prostředí (například klub karate, fotbalový klub). Sportovní centrum je obecněji místo, kde se lidé mohou věnovat různým sportům (např. hrát tenis, běhat).

Tabulka č. 13: Místo vykonávání sportovních aktivit

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (Eurobarometer, 2022))

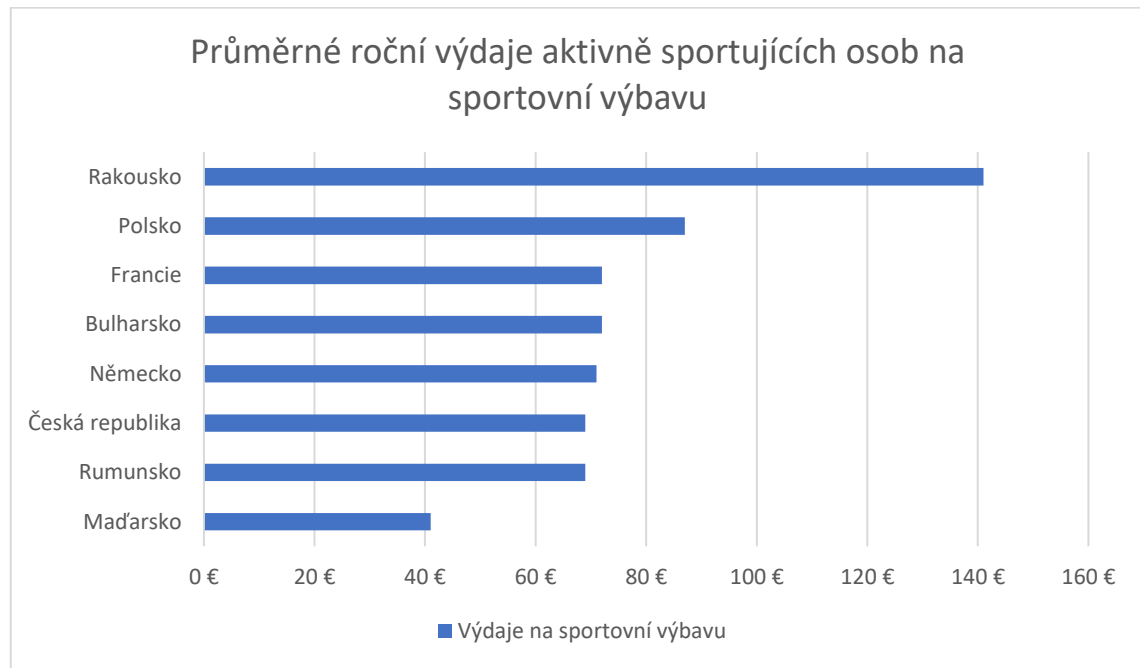
Stát	Počet respondentů	Ve zdravotním nebo fitness centru	Ve sportovním klubu	Ve sportovním centru	Ve škole nebo na univerzitě	V práci	Doma	Na cestě mezi domovem a školou, prací apod.	V parku, venku apod.	Jinde	Nevím
EU27	19246	13 %	12 %	8 %	4 %	11 %	37 %	24 %	47 %	1 %	2 %
BE	998	11 %	15 %	8 %	7 %	12 %	36 %	34 %	48 %	1 %	1 %
BG	656	13 %	4 %	4 %	4 %	13 %	47 %	28 %	41 %	2 %	2 %
CZ	947	9 %	5 %	9 %	4 %	9 %	45 %	23 %	52 %	1 %	1 %
DK	961	26 %	16 %	7 %	2 %	14 %	46 %	18 %	42 %	1 %	2 %
DE	1250	13 %	15 %	5 %	3 %	14 %	48 %	23 %	51 %	2 %	1 %
EE	894	13 %	11 %	10 %	4 %	17 %	50 %	30 %	58 %	1 %	—
IE	765	16 %	16 %	9 %	5 %	5 %	33 %	10 %	41 %	1 %	2 %
EL	533	25 %	3 %	5 %	6 %	12 %	40 %	44 %	51 %	2 %	—
ES	639	19 %	8 %	7 %	2 %	8 %	21 %	27 %	52 %	1 %	1 %
FR	766	6 %	16 %	4 %	3 %	9 %	28 %	16 %	41 %	2 %	5 %
HR	799	9 %	7 %	6 %	2 %	13 %	53 %	23 %	23 %	2 %	2 %
IT	615	12 %	9 %	20 %	4 %	5 %	16 %	27 %	50 %	1 %	1 %
CY	338	28 %	5 %	5 %	6 %	13 %	34 %	23 %	43 %	2 %	1 %
LV	910	5 %	6 %	4 %	3 %	15 %	54 %	20 %	53 %	—	—
LT	834	1 %	11 %	3 %	4 %	21 %	68 %	15 %	43 %	2 %	2 %
LU	461	12 %	17 %	13 %	3 %	10 %	38 %	13 %	50 %	1 %	3 %
HU	699	8 %	2 %	4 %	4 %	21 %	63 %	31 %	26 %	1 %	1 %
MT	391	10 %	8 %	7 %	4 %	10 %	41 %	56 %	20 %	2 %	1 %

NL	1001	19 %	19 %	15 %	1 %	13 %	32 %	22 %	43 %	1 %	1 %
AT	851	21 %	12 %	5 %	4 %	9 %	50 %	35 %	61 %	1 %	1 %
PL	605	7 %	7 %	9 %	6 %	9 %	42 %	28 %	46 %	1 %	2 %
PT	351	30 %	5 %	3 %	11 %	5 %	14 %	26 %	52 %	3 %	3 %
RO	557	9 %	3 %	4 %	5 %	11 %	58 %	18 %	22 %	2 %	1 %
SI	896	5 %	7 %	8 %	4 %	7 %	58 %	16 %	60 %	—	—
SK	864	10 %	8 %	3 %	5 %	18 %	61 %	48 %	49 %	1 %	2 %
FI	978	21 %	9 %	12 %	3 %	14 %	48 %	31 %	66 %	—	1 %
SE	1025	31 %	10 %	6 %	2 %	9 %	41 %	23 %	37 %	1 %	1 %

Pro společnost YX, s.r.o. jsou vzhledem k charakteristikám analyzovaného výrobku zásadní především zeleně zvýrazněné sloupce. Naprostá většina zákazníků totiž výrobek využívá buď „Na cestě mezi domovem a školou, prací apod.“ nebo „V parku, venku apod.“. Z tabulky je patrné, že poměry sportujících lidí, kteří dle svých výpovědí provozují sport právě „Na cestě mezi domovem a školou, prací apod.“ nebo „V parku, venku apod.“ jsou v Česku a Německu téměř shodné. Pouze v Polsku je ve srovnání s ostatními zeměmi o něco větší poměr lidí, kteří sportují „Na cestě mezi domovem a školou, prací apod.“, avšak lidí, kteří sportují „V parku, venku apod.“, je zde naopak méně. Společnost YX, s.r.o. může na základě těchto informací upravit nabídku svých produktů pro jednotlivé trhy, případně optimalizovat svůj marketingový mix.

2.3.5 Výdaje na sportovní výbavu

V roce 2020 provedla společnost Deloitte spotřebitelský průzkum zaměřený na maloobchod se sportovními výrobky, ze kterého vyplynula zajímavá informace v kontextu předchozího dotazníkového šetření Eurobarometr.



Graf č. 4: Výdaje aktivně sportujících osob na sportovní výbavu
(Zdroj: (HOLLASCH, a další, 2020 str. 15))

Průzkumu společnosti Deloitte se totiž věnoval především lidem, kteří se řadí mezi aktivně sportující část populace, tj. actives. Těch je sice podle dotazníkového šetření Eurobarometr v Polsku téměř nejméně ve srovnání se zbytkem Evropy, avšak podle spotřebitelského průzkumu společnosti Deloitte z roku 2020 utrací polští aktivně sportující občané více peněz za sportovní výbavu než Češi a Němci. Konkrétně se jedná průměrnou částku o 87 € za rok ve srovnání s 71 € pro Německo a 69 € pro Českou republiku. V Polsku je tedy vyšší disproporce mezi obyvateli, kteří mnohdy buď vůbec nesportují, nebo jsou naopak náruživí sportovci se zájmem o novou výbavu (HOLLASCH, a další, 2020).

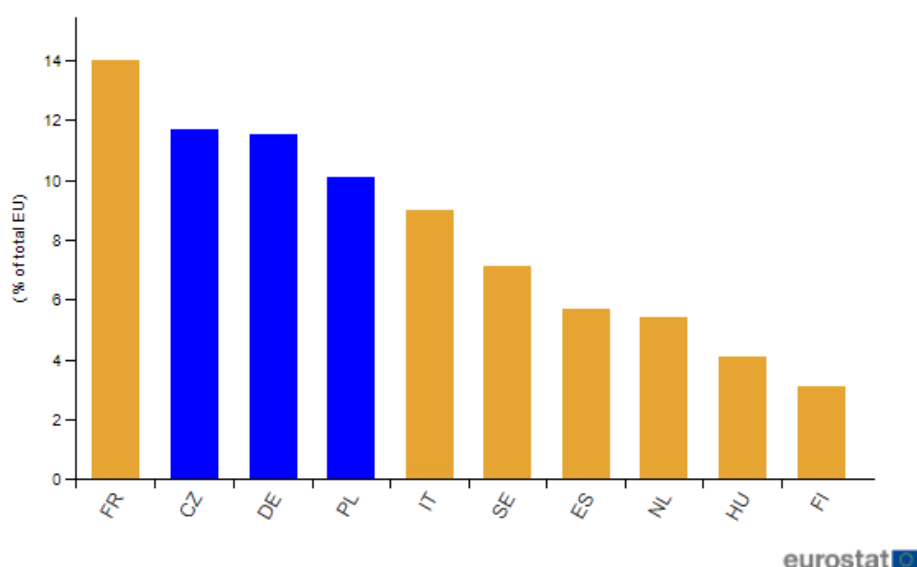
2.3.6 Analýza trhu

Trh České republiky

HDP České republiky vyjádřený v paritě kupní síly a přepočtený na 1 obyvatele v roce 2021 dosahoval 92 % průměru téhož ukazatele pro Evropskou unii. Oproti ostatním členským zemím tedy Česká republika mírně zaostává, nicméně dle Mezinárodního měnového fondu stále spadá mezi 20 % ekonomik světa s nejvyšším HDP v paritě kupní síly na obyvatele (International Monetary Fund, 2023).

Český trh je pro společnosti atraktivní hned z několika důvodů. Jedním z nich je skutečnost, že je Česká republika členem Evropské unie a Schengenského prostoru, což usnadňuje přeshraniční pohyb zboží a služeb. Výhodou je také strategická poloha Česka uprostřed Evropy, která umožňuje v kombinaci se zdejší rozvinutou infrastrukturou efektivní distribuci zboží. Dalším důvodem atraktivity českého trhu je kombinace dostatku kvalifikovaných pracovníků a přijatelných nákladů na práci. V neposlední řadě je pak výhodou zdejší stabilní politické a právní prostředí. Naopak mezi nevýhody patří relativně malá velikost celého trhu a vyšší administrativní zátěž ve srovnání s jinými evropskými zeměmi. Stabilitu českého trhu ohrožuje také značná závislost ekonomiky na některých průmyslových odvětvích. Výrazný pokles poptávky po produktech těchto odvětví ze strany odběratelů by měl negativní dopad na ekonomiku České republiky (GOV.UK, 2023).

Co se týče výroby sportovního vybavení, tak v České republice je v tomto odvětví velice silná konkurence. Vychází to z analýzy, kterou provedl v roce 2019 Eurostat. Podle této analýzy existovalo v České republice hned 546 různých společností, které se na výrobu sportovního vybavení zaměřují. Celkově zde v tomto odvětví podnikalo více společností než v Polsku nebo Německu, a to i přesto, že je český trh oproti oběma těmito zemím výrazně menší. V relativním vyjádření pak počet společností vyrábějících sportovní vybavení na území České republiky představoval 11,7 % z celkového počtu společností podnikajících v tomto odvětví na území celé Evropské unie (Eurostat, 2020).



Graf č. 5: Top 10 zemí dle počtu výrobců sportovních produktů
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (Eurostat, 2020))

Je však nutné podotknout, že průměrná společnost vyrábějící sportovní výbavu na území České republiky zaměstnávala pouze 6,4 lidí, zatímco v Německu se jednalo průměrně o 16,5 lidí. Rozdíl mezi společnostmi vyrábějícími sportovní výbavu na českém a německém trhu je ještě více znatelný při pohledu na průměrný roční obrat společnosti dle trhu. Ten v roce 2019 činil v České republice 10 690 000 Kč, zatímco v Německu se jednalo v průměru o 57 906 000 Kč. Z obou informací tedy jasně vyplývá, že společnosti vyrábějící sportovní výbavu na německém trhu jsou řádově větší než společnosti působící na trhu českém. Nicméně v rámci českého trhu představuje společnost YX, s.r.o. s obratem za rok 2019 ve výši 18 563 000 Kč spíše většího hráče (Eurostat, 2020).

Tabulka č. 14: Vybrané údaje pro jednotlivé trhy¹
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (Eurostat, 2020))

	Počet společností	Průměrný roční obrat (tis. Kč)	Průměrná roční přidaná hodnota (tis. Kč)	Marže přidané hodnoty (%)	Celkový počet zaměstnanců	Průměrný počet zaměstnanců
Česká republika	546	10 659	4 072	38,20	3 475	6,4
Polsko	473	7 778	2 529	32,51	2 238	4,7
Německo	536	57 906	22 832	39,43	8 829	16,5

¹ Průměrný roční obrat a průměrná roční přidaná hodnota byly přepočítány ze zahraničních měn na české koruny s pomocí průměrných směnných kurzů pro rok 2019.

Nejzajímavější informací z celé sady dat však poskytuje poměr průměrné roční přidané hodnoty nastrádané jedním podnikem k průměrnému ročnímu obrátu, tj. ukazatel marže přidané hodnoty. Ten dosahoval pro Českou republiku hodnoty 38,2 % a měl tak blíže k hodnotám pro německý trh než k hodnotám pro polský trh. Zde by bylo zajímavé srovnání marže přidané hodnoty, které dosahuje společnost YX, s.r.o. na jednotlivých trzích s vypočtenými oborovými hodnotami z tabulky č. 14. Bohužel však v rámci této analýzy takové srovnání bez znalosti průměrné roční přidané hodnoty udělat nelze (Eurostat, 2020).

Trh Polska

Polsku se od jeho transformace na tržní ekonomiku na počátku 90. let 20. století daří postupně dohánět země západní Evropy. Jeho HDP vyjádřené v paritě kupní síly a přepočtené na 1 obyvatele vzrostlo ze 49 % průměru Evropské unie v roce 2004 na 77 % v roce 2021. V rámci EU tedy sice stále mírně zaostává, ovšem z globálního hlediska patří na základě zmíněného ukazatele mezi 25 % nejvyspělejších zemí (International Monetary Fund, 2023).

Polsko je stejně jako Česká republika členem Evropské unie a Schengenského prostoru. Jedná se o přímořský stát, což mu poskytuje strategickou výhodu spočívající v přístupu k mezinárodním námořním trasám. Polsko, jehož populace čítá bezmála 38 milionů obyvatel, patří v nominálním vyjádření HDP mezi jedny z největších ekonomik ve střední a východní Evropě. Pracovní síla v Polsku je podobně jako v České republice dostatečně kvalifikovaná, ovšem oproti zemím západní Evropy levnější. V oblasti výzkumu a vývoje se ovšem polskému trhu dohnat západní země dlouhodobě nedaří (GOV.UK, 2021) (Eurostat, 2021).

V Evropské unii se Polsko v roce 2019 řadilo se 473 společnostmi vyrábějícími sportovní vybavení na celkové 4. místo. V relativním vyjádření pak bylo 10,1 % z celkového počtu společností podnikajících v Evropské unii v tomto oboru polských. I když se jedná o podobné množství jako v České republice, je třeba vzít v úvahu, že polský trh je několikanásobně větší než český. To znamená, že v porovnání s českým trhem je konkurence na polském trhu menší (Eurostat, 2020).

Z tabulky č. 14 pak vyplývá, že průměrná společnost vyrábějící sportovní vybavení na polském území měla pouze 4,7 zaměstnance, což je nejméně mezi srovnávanými zeměmi.

Průměrný obrat polské společnosti podnikající v tomto odvětví činil 7 778 000 Kč. Jedná se tedy také o nižší sumu než v případě České republiky a Německa. Společnost vyrábějící sportovní vybavení na polském trhu je tedy většinou několikanásobně menší než obdobná společnost působící na německém trhu, a to jak z hlediska počtu zaměstnanců, tak z hlediska tržeb. Z porovnání obratu společnosti YX, s.r.o. dosaženého v roce 2019 na polském trhu ve výši 15 111 690 Kč a oborového průměru pro stejný trh ve výši 7 778 000 Kč pak vyplývá, že se zde společnost YX, s.r.o. řadí podobně jako na českém trhu mezi významnější hráče (Eurostat, 2020).

Průměrná marže přidané hodnoty pak činila pro podnik působící na polském trhu 32,51 %, což je méně ve srovnání s českým a německým trhem. Nižší marže přidané hodnoty může naznačovat vyšší konkurenci na trhu, větší náklady na výrobu nebo menší schopnost firmy přidávat hodnotu (Eurostat, 2020).

Trh Německa

HDP Německa vyjádřený v paritě kupní síly a přepočtený na 1 obyvatele v roce 2021 dosahoval 120 % průměru téhož ukazatele pro Evropskou unii. Hodnota tohoto ukazatele tak v případě Německa překonává nejen Českou republiku a Polsko, ale také průměr celé Evropské unie. Dle Mezinárodního měnového fondu pak Německo patří mezi 10 % ekonomik světa s nejvyšším HDP v paritě kupní síly na obyvatele (International Monetary Fund, 2023).

V nominálním vyjádření HDP se jedná o 4. nejvýkonnější ekonomiku světa a nejvýkonnější ekonomiku Evropské unie i celé Evropy. Německo se po boku 4 dalších států stalo v roce 1985 jedním z prvních signatářů Schengenské dohody. Podepsalo ji tedy o celých 19 let dříve, než Česká republika a Polsko. Síla německé ekonomiky ovšem nespočívá pouze v jejím celkovém výkonu, ale také ve vysoké diverzifikaci. Německo disponuje vysoce kvalifikovanou a efektivní pracovní silou, která je ovšem ve srovnání s Českou republikou a Polskem drahá. Tento problém napomáhat řešit automatizace výroby, ve které patří Německo mezi světové leadery. Další silnou stránku německé ekonomiky představuje štědře dotované odvětví výzkumu a vývoje, na který Německo vynakládá 3,1 % ročního HDP. Německá infrastruktura je vysoce rozvinutá, což společně usnadňuje obchodní operace a logistiku. Kromě pozemních komunikací zahrnuje také mnoho přístavů, letišť a komunikačních systémů. Německo je známé pro

svou podnikatelskou kulturu a podporu podnikání. Má dobře fungující právní a regulační rámec, což na trh vnáší stabilitu a transparentnost. Problémem z hlediska podniků však může být až příliš přísné pracovní právo. Nutnost plnění některých podmínek může z globálního hlediska snižovat konkurenceschopnost společností. Německo také čelí demografickým výzvám, jako je stárnutí populace a nedostatek pracovní síly v některých odvětvích. To může mít dopad na dlouhodobou udržitelnost ekonomiky (GOV.UK, 2021) (KPMG, 2023) (Eurostat, 2021).

Německo se v roce 2019 zařadilo s 536 společnostmi vyrábějícími sportovní vybavení na celkové 3. místo v rámci zemí Evropské unie. 11,5 % všech obdobně zaměřených společností působících na Evropském trhu tak bylo německých. Pokud se vezme v úvahu velikost německého trhu, který se na celkovém HDP EU podílí 24 %, nejedná se o velké číslo (Eurostat, 2020).

Průměrný německý podnik měl ovšem v roce 2019 více než 3krát tolik zaměstnanců než průměrný polský podnik a dosahoval více než 7násobného obrátu, který činil v průměru 57 906 000 Kč. Společnost YX, s.r.o. dosáhla na německém trhu v roce 2019 obrátu „pouhých“ 26 763 060 Kč a spadá zde spíše mezi menší společnosti, přestože právě na německém trhu pravidelně zaznamenává nejvyšší prodeje a daří se jí zde generovat nejvyšší zisk (Eurostat, 2020).

Na tuto skutečnost má zajisté příznivý vliv vyšší marže přidané hodnoty, která je z hlediska oborového průměru ze všech srovnávaných zemí nejvyšší právě v Německu, kde dosahuje hodnoty 39,43 %. O společnostech působících na německém trhu to vypovídá, že dokáží velice efektivně vytvářet hodnotu a generovat zisk z prodeje svých výrobků nebo služeb (Eurostat, 2020).

3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

V rámci této kapitoly budou předložena doporučení, která by měla společnosti YX, s.r.o. umožnit realizaci vyššího zisku. Část těchto doporučení je podepřená výpočty a část vychází z teoretických konceptů formulovaných v teoretické části práce.

3.1 Cenová elasticita poptávky

Cenová elasticita bude počítána z let 2018 a 2019, aby nedošlo k výpočtu za pomoci atypických hodnot z roku 2020, kdy byl zaznamenán nárůst prodejů i přes navýšení cen. Pokud by bylo kalkulováno s těmito hodnotami, produkt by musel být klasifikován jako tzv. giffenův statek.

Tabulka č. 15: Cenová elasticita poptávky

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Česká republika	Polsko	Německo
E_D (2019)	-2,032	-2,859	0,111
Poznámka	elastická	elastická	neelastická

Z vypočtených hodnot vyplývá, že na českém, a především na polském trhu, jsou zákazníci mnohem citlivější na výkyvy cen, než jak je tomu v případě zákazníků německých. Pravděpodobně to je způsobeno vyšším průměrným příjmem německých obyvatel ve srovnání s průměrnými českými a polskými příjmy. V Polsku pak může mít vliv na vyšší hodnotu elasticity poptávky také skutečnost, že je na zdejším trhu lepší dostupnost levnějších blízkých substitutů ke sledovanému výrobku.

Při zvýšení ceny poptávaného výrobku o 1 % klesne poptávka po tomto výrobku o 2,859 % v Polsku a o 2,032 % v České republice. V případě poklesu ceny poptávaného výrobku o 1 % poptávka po výrobku na polském a českém trhu o tytéž hodnoty stoupne. V Německu pak procentní změna ceny vyvolává menší než procentní změnu prodávaného množství statku, konkrétně pouhých 0,111 %.

3.2 Referenční spotřební koš

Výrobek byl na český trh uveden v roce 2015, zatímco na polský a německý trh až v následujícím roce 2016. Znalost prodejních cen při zavádění produktu na jednotlivé trhy spolu se znalostí harmonizovaného indexu spotřebitelských cen pro dané státy za určité

období umožní odhadnout hodnotu produktu v rámci tohoto období. Tato hodnota bude následně využita pro další výpočty. Prodejní ceny při zavádění produktu na český, polský a německý trh jsou v tabulce zvýrazněny pomocí tučného písma.

Tabulka č. 16: Odhady cen produktu získané pomocí HICP

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (Eurostat, 2022))

	2015	2016	2019	2020	2021
Česká republika	11 990 Kč	12 073,93 Kč	12 925,22 Kč	13 356,86 Kč	13 800,49 Kč
Polsko	2303,61 zł	2 299 zł	2 414,18 zł	2 501,72 zł	2 633,02 zł
Německo	566,73 €	569 €	597,9 €	599,6 €	618,87 €

3.2.1 Měnový kurz E_t

Do vzorce pro výpočet měnového kurzu byly dosazeny cenové hladiny z let 2019-2021 zjištěné v tabulce č. 16.

$$E_t = \frac{P_D}{P_F}$$

Tabulka č. 17: Souhrnné výsledky měnového kurzu

(Zdroj: Vlastní zpracování)

E_t	2019	2020	2021	Průměr
Česká republika	1	1	1	1
Polsko	5,354 Kč/zł	5,339 Kč/zł	5,241 Kč/zł	5,311 Kč/zł
Německo	21,618 Kč/€	22,276 Kč/€	22,299 Kč/€	22,064 Kč/€

3.2.2 Ukazatel komparativní cenové úrovně CPL

Do výpočtu CPL vstupuje cena produktu na domácím trhu v korunách českých na straně čitatele a cena produktu v cizí měně vynásobená příslušným nominálním průměrným ročním kurzem z tabulky č. 9 pro daný rok na straně jmenovatele.

$$CPL = \frac{P_D}{P_F \times E_t} = \frac{E_{ppp}}{E_t}$$

Tabulka č. 18: Souhrnné výsledky komparativní cenové hladiny*(Zdroj: Vlastní zpracování)*

CPL	2019	2020	2021	Průměr
Česká republika	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Polsko	89,63 %	89,67 %	93,28 %	90,86 %
Německo	84,21 %	84,24 %	86,95 %	85,13 %

Z výpočtu vyplývá, že se cenová hladina České republiky pohybovala průměrně na 90,86 % cenové hladiny Polska a 85,13 % cenové hladiny Německa.

3.2.3 Index odchylky směnného kurzu ERDI

Výpočet proběhne s využitím stejných veličin jako u předchozího ukazatele, ovšem zlomek má oproti CPL inverzní podobu.

$$ERDI = \frac{P_F \times E_t}{P_D} = \frac{E_t}{E_{ppp}}$$

Tabulka č. 19: Souhrnné výsledky indexu směnného kurzu ERDI*(Zdroj: Vlastní zpracování)*

	2019	2020	2021	Průměr
Česká republika	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Polsko	111,56 %	111,52 %	107,21 %	110,10 %
Německo	118,75 %	118,71 %	115,00 %	117,49 %

Z výpočtů vyplývá, že polský nominální měnový kurz byl ve sledovaných letech nadhodnocen v průměru o 10,10 % oproti paritě kupní síly. Německý pak byl dokonce nadhodnocen v průměru o 17,49 %.

3.3 Shrnutí a interpretace výpočtů

Aby se usnadnila interpretace jednotlivých ukazatelů, byly seskupeny do jediné souhrnné tabulky.

Tabulka č. 20: Souhrn výpočtů*(Zdroj: Vlastní zpracování)*

	2019			2020			2021		
	E _t	CPL	ERDI	E _t	CPL	ERDI	E _t	CPL	ERDI
Česká republika	1	100	100,00	1	100	100,00	1	100	100,00
Polsko	5,354	89,63	111,56	5,339	89,67	111,52	5,311	93,28	107,21
Německo	21,618	84,21	118,75	22,276	84,24	118,71	22,064	86,95	115,00

Dále byla sestavena ještě tabulka sumarizující průměrné hodnoty jednotlivých ukazatelů.

Tabulka č. 21: Sumarizace průměrných hodnot ukazatelů*(Zdroj: Vlastní zpracování)*

	E _t	CPL	ERDI
Česká republika	1	100,00 %	100,00 %
Polsko	5,335	90,86 %	110,10 %
Německo	21,986	85,13 %	117,49 %

Hodnoty vypočítaných ukazatelů uvedené v obou tabulkách budou následně spolu s výstupy některých předchozích analýz sloužit k předložení návrhů pro další postup společnosti YX, s.r.o. ve vztahu k oběma zahraničním trhům.

3.3.1 Polsko

Z hodnot, kterých nabývá ukazatel ERDI pro polský trh vyplývá, že dochází k nadhodnocení nominálního měnového kurzu oproti paritě kupní síly o 10,10 %, což má za následek zvýhodnění polského importu na úkor exportu.

Cenová hladina Polska dosáhla průměrné úrovně 90,86 % v porovnání s Českou republikou. Pro polského zákazníka to znamená, že produkt P pořídí na českém trhu téměř o desetinu levněji ve srovnání s tím, kolik by za něj zaplatil na polském trhu. Pro společnost YX, s.r.o. z toho vyplývá, že může svůj produkt prodávat v Polsku za vyšší cenu než v České republice, což se také děje, byť tento rozdíl v cenách není tak zásadní jako mezi cenou pro český trh a cenou pro německý trh.

Pokud by byly brány v potaz i výsledky ostatních provedených analýz a zjištění, tak se v současné době polský trh nejeví jako příliš perspektivní, resp. společnost YX, s.r.o. by

zde měla jednoznačně podnikat i nadále, ale více pozornosti by měla zaměřit hlavně na trh německý. V Polsku se jí totiž dlouhodobě nedaří dosahovat uspokojivé rentability tržeb z prodeje produktu P. Ten navíc patří cenově v rámci produktové nabídky společnosti k vyššímu průměru. Na polském trhu ovšem existují levnější blízké substituty, což může být jeden z důvodů, proč je poměr prodaného výrobku P vůči ostatním produktům z nabídky společnosti právě na polském trhu nejnižší.

Dalším negativem polského trhu je nejnižší podíl aktivně sportujících obyvatel ze všech tří sledovaných zemí. Tento podíl je dokonce jeden z nejnižších ve srovnání se zbytkem zemí Evropské unie. Přesto zde bude v absolutním vyjádření pravděpodobně větší počet potenciálních zákazníků než na českém trhu.

Jediné skutečně pozitivní zjištění se týká segmentu polské populace, který naopak provozuje sport velice aktivně a ve srovnání s obdobnými segmenty v jiných zemích Evropské unie za něj každoročně utrácí relativně vysoké částky.

Především na základě této skutečnosti bych společnosti YX, s.r.o. doporučil pozměnit produktovou nabídku na polském trhu tak, aby zahrnovala spíše luxusní produkty prodávané s vyšší marží v menších objemech. K těmto produktům nebudou na zdejším trhu existovat blízké substituty a teoreticky by své kupce najít měly.

3.3.2 Německo

Výpočet ukazatele ERDI pro německý trh odhalil nadhodnocení nominálního měnového kurzu o 17,49 %. To může například činit český výrobek z pohledu německého dovozce levnější, a naopak německý výrobek z pohledu českého dovozce dražší.

Cenová hladina Německa se nachází v průměru na 85,13 % cenové hladiny České republiky, což znamená, že německý zákazník musí v České republice vynaložit pouze 85,13 % ceny, kterou by za shodný produkt zaplatil v Německu. Pro společnost YX, s.r.o. z toho vyplývá, že v Německu může vzhledem k vyšší kupní síle tamějších obyvatel prodávat produkt P za vyšší cenu než v České republice. Z historických dat o prodejích a ziskovosti na každém z trhů je zřejmé, že si je toho společnost vědoma. Nicméně z výsledků ostatních provedených analýz a zjištění vyplývá, že se jí zatím nedaří naplno využít potenciálu německého trhu.

Právě v Německu je totiž nevyšší počet lidí, kteří se aktivně věnují sportu, což pro společnost YX, s.r.o. znamená, že se zde nachází také nejvyšší počet zákazníků, které může ještě oslovit. Ti budou navíc ochotní platit za produkt P větší částku než čeští a polští zákazníci, zatímco jejich citlivost na výkyvy ceny bude naopak nejnižší. Jedná se tedy o ideální zákazníky. Ačkoliv jsou objemy prodeje produktu P na německém trhu již v současné době největší, stále neodpovídají velikosti tohoto trhu.

Společnosti YX, s.r.o. lze tedy jednoznačně doporučit, aby svou aktivitu na německém trhu ještě zvýšila a začala zde svůj výrobek propagovat s vyšší intenzitou, aby se o jeho existenci dozvědělo větší množství lidí, kteří v současné době nakupují spíše zboží zdejších velkých etablovaných značek. Německý trh nabízí skutečně dobrou příležitost, protože umožňuje dosažení vysoké rentability tržeb a zároveň zde může být osloveno ještě mnoho nových zákazníků.

3.4 Vícenásobná regresní analýza

S využitím vícenásobné regresní analýzy bude zkoumáno, jak velký vliv mají v každé ze sledovaných zemí nezávislé proměnné jako průměrná roční mzda, podíl domácností s přístupem k internetu a index ekonomické svobody na obrat ve velkoobchodě a maloobchodě, který v modelu představuje závisle proměnnou. Výsledky vícenásobné regresní analýzy doplní závěry plynoucí z předchozích kapitol a poslouží při výběru vhodných metod cenové diskriminace.

3.4.1 Charakterizace a sumarizace proměnných

Nejprve budou jednotlivé proměnné vstupující do regresního modelu popsány.

Obrat ve velkoobchodě a maloobchodě

Index reálného obratu je ukazatel obchodních trendů, který slouží k měření změn v obratu ve velkoobchodě a maloobchodě očištěných o vliv inflace. Tento index se používá k analýze skutečných změn v objemu obchodu, nezávisle na cenových výkyvech. Jeho hodnoty byly převzaty z databáze Eurostat.

Průměrná roční mzda

Průměrná roční mzda v jednotkách amerického dolaru (USD), upravená pomocí parity kupní síly (PPP), umožňuje srovnání příjmů mezi zeměmi s ohledem na odlišné cenové hladiny a kupní sílu v jednotlivých ekonomikách. Její hodnoty byly převzaty z databáze Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD).

Podíl domácností s přístupem k internetu

Tento ukazatel měří, jaký podíl domácností v dané zemi má přístup k internetu a jaká je jejich propojenost s digitálními technologiemi. Vyšší úroveň přístupu k internetu může mít pozitivní dopad na socioekonomický rozvoj, inovace a další oblasti. Podíl domácností, které mají přístup k internetu, je každoročně sledován společností Eurostat.

Index ekonomické svobody

Index ekonomické svobody měří úroveň ekonomické svobody v zemích na základě právního státu, ochrany vlastnických práv, otevřenosti trhu, státní regulace, míry korupce a efektivity vládních opatření. Země s vyšším skóre se obvykle vyznačují vyššími

úrovněmi podnikatelské aktivity, inovací, konkurenceschopnosti a hospodářského rozvoje. Index umožňuje srovnání zemí a pomáhá analyzovat vztah mezi ekonomickou svobodou a prosperitou. Vytvořila jej americká výzkumná organizace The Heritage Foundation ve spolupráci s The Wall Street Journal.

Následně jsou jednotlivé proměnné sumarizovány v přehledné tabulce č. 22. Pro zjednodušení bude v tabulkách obrát ve velkoobchodě a maloobchodě dále nazýván pouze „obrat“, průměrná roční mzda bude nazývána „mzda“, podíl domácností s přístupem k internetu bude označen jako „internet“ a index ekonomické svobody jako „svoboda“.

Tabulka č. 22: Sumarizace vstupních hodnot pro regresní analýzu

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (Eurostat, 2023) (OECD, 2023) (Eurostat, 2023) (The Heritage Foundation, 2023))

	Obrát [%]			Mzda [USD]			Internet [%]			Svoboda [-]		
	ČR	PL	DE	ČR	PL	DE	ČR	PL	DE	ČR	PL	DE
2013	92,2	93,1	95,3	24 900	25 486	51 221	72,62	71,90	87,75	70,9	66,0	72,8
2014	94,5	93,9	96,5	25 425	26 026	52 080	77,99	74,76	89,47	72,2	67,0	73,4
2015	100,0	100,0	100,1	26 173	26 710	53 278	78,98	75,78	90,29	72,5	68,6	73,8
2016	104,6	105,5	102,1	27 097	28 051	54 094	81,65	80,45	92,14	73,2	69,3	74,4
2017	110,9	112,3	105,7	28 482	29 236	54 664	83,24	81,88	92,86	73,3	68,3	73,8
2018	116,4	119,5	107,5	29 991	31 213	55 443	86,36	84,19	94,39	74,2	68,5	74,2
2019	122,0	125,1	111,0	31 236	32 695	56 332	87,00	86,75	94,83	73,7	67,8	73,5
2020	120,8	128,5	115,9	30 912	33 330	55 921	88,02	90,38	95,80	74,8	69,1	73,5
2021	126,1	140,4	116,7	31 711	33 566	56 040	89,31	92,42	91,88	73,8	69,7	72,5

3.4.2 Výpočet vícenásobné regresní analýzy

Data z předchozí tabulky byla následně vložena do specializovaného statistického programu Gretl a zvláště pro každou sledovanou zemi podrobena vícenásobné regresní analýze za použití metody nejmenších čtverců. Hodnoty jednotlivých pozorování pochází z let 2013 až 2021, a tedy $T = 9$. Pro dosažení vyšší statistické významnosti odhadů regresních koeficientů by bylo vhodné disponovat větším počtem pozorování. Starší data, než ta pocházející z roku 2013, však již nebyla pro některé proměnné k dispozici.

Metoda nejmenších čtverců pro Českou republiku

Tabulka č. 23: Metoda nejmenších čtverců pro Českou republiku

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Gretl)

	Koeficient	Směr. chyba	t-podíl	p-hodnota
Konstanta	20,4818	59,0583	0,3468	0,7429
Mzda	0,00384632	0,000595716	6,457	0,0013
Internet	0,622372	0,429594	1,449	0,2071
Svoboda	-0,979333	1,08549	-0,9022	0,4083

Metoda nejmenších čtverců pro Polsko

Tabulka č. 24: Metoda nejmenších čtverců pro Polsko

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Gretl)

	Koeficient	Směr. chyba	t-podíl	p-hodnota
Konstanta	-38,9568	105,617	-0,3688	0,7273
Mzda	0,00140070	0,00261903	0,5348	0,6157
Internet	1,71839	1,35088	1,272	0,2593
Svoboda	-0,444667	1,99280	-0,2231	0,8323

Metoda nejmenších čtverců pro Německo

Tabulka č. 25: Metoda nejmenších čtverců pro Německo

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Gretl)

	Koeficient	Směr. chyba	t-podíl	p-hodnota
Konstanta	198,037	98,3751	2,013	0,1003
Mzda	0,00314110	0,00108945	2,883	0,0345
Internet	0,806737	0,805053	1,002	0,3623
Svoboda	-4,58813	1,48517	-3,089	0,0272

Popisné statistiky

V rámci regresní analýzy pomocí metody nejmenších čtverců Gretl vypočítá také některé doprovodné popisné statistiky sloužící k hodnocení kvality regresního modelu, které jsou sumarizovány v tabulce č. 26.

Tabulka č. 26: Popisné statistiky*(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Gretl)*

	Česká republika	Polsko	Německo
Závisle proměnná	Obrat ve velkoobchodě a maloobchodě		
Střední hodnota závisle proměnné	109,7222	113,1444	105,6444
Směrodatná odchylka závisle proměnné	12,48587	16,45464	7,853838
Součet čtverců reziduí	5,146042	53,93050	18,90302
Směrodatná chyba regrese	1,014499	3,284220	1,944377
Koeficient determinace	0,995874	0,975102	0,961693
Adjustovaný koeficient determinace	0,993398	0,960163	0,938709
F (3, 5)	402,2605	65,27264	41,84158
P-hodnota (F)	0,00000222	0,000197	0,000577
Logaritmus věrohodnosti	-10,25496	-20,82757	-16,10988
Durbin-Watsonova statistika	2,100980	2,580564	2,238181

Směrodatná chyba regrese dosáhla pro Českou republiku nižších hodnot než pro Polsko a Německo. Regresní model je tedy v případě České republiky přesnější a lépe se přizpůsobuje datům, neboť má relativně nízkou míru variability rozdílů mezi skutečnými a predikovanými hodnotami (rezidui).

Adjustovaný koeficient determinace dosáhnul pro všechny tři sledované země vysokých hodnot blízkých se číslu 1, což naznačuje, že jednotlivé nezávislé proměnné přesněji vysvětlují variabilitu závislé proměnné.

F-statistika vychází s odstupem nejvyšší pro Českou republiku, což znamená, že regresní koeficienty v tomto konkrétním modelu dosahují vyšší statistické významnosti, než v případě modelů pro Polsko a Německo.

Durbin-Watsonova statistika vychází v případě všech tří sledovaných zemí okolo hodnoty 2. To znamená, že rezidua nevykazují systémovou autokorelaci, což je příznivé pro interpretaci regresních koeficientů.

Dále bylo provedeno ještě několik dalších testů ověřujících kvalitu modelu.

Tabulka č. 27: Další testy

(Zdroj: *Vlastní zpracování dle: Gretl*)

	p-hodnota		
	Česká republika	Polsko	Německo
LM test pro autokorelaci	0,900429	0,0714282	0,545618
Test normality reziduí	0,399913	0,837239	0,124356
Whiteův test heteroskedasticity	0,210834	0,179538	0,298539

LM test pro autokorelaci prokázal pro většinu běžně volených hladin významnosti vysokou autokorelaci zejména v modelech pro Českou republiku a Německo. Vyšším počtem pozorování by bylo možné snížit míru autokorelace, toho ovšem v daném případě nelze dosáhnout vzhledem k nedostupnosti dat.

Test normality reziduí vyšel nejhůře pro Polsko, a proto by tato data měla v ideálním případě podstoupit logaritmickou transformaci, aby se zlepšila možnost jejich interpretace. Naopak v případě Německa už lze hovořit o normálním rozdělení reziduí.

Whiteův test heteroskedasticity dosáhl pro všechny sady dat přijatelných hodnot, takže lze tvrdit, že rozptyl chyb je ve všech regresních modelech spíše konstantní.

ANOVA

Koeficient determinace a F-statistika mohou být odvozeny také z analýzy rozptylu, nicméně tyto popisné statistiky již byly automaticky vygenerovány softwarem Gretl v rámci regresní analýzy pomocí metody nejmenších čtverců.

Tabulka č. 28: Analýza rozptylu pro jednotlivé země*(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Gretl)*

	součet čtverců			df			střední kvadrát		
	ČR	PL	DE	ČR	PL	DE	ČR	PL	DE
Regrese	1242,03	2112,11	474,559	3	3	3	414,01	704,037	158,186
Reziduum	5,14604	53,9305	18,903	5	5	5	1,02921	10,7861	3,7806
Celkem	1247,18	2166,04	493,462	8	8	8	155,897	270,755	61,6828

V příložené analýze rozptylu jsou pro každou zemi vypočítány součty čtverců, stupně volnosti a hodnoty středních kvadrátů, a to vždy pro regresi, reziduum i jejich agregaci. Střední kvadrát pak představuje podíl určitého součtu čtverců a příslušného stupně volnosti.

3.4.3 Korelační matice

Korelační matice slouží k identifikaci vzájemných vztahů mezi proměnnými. Hodnoty koeficientů korelace se pohybují v rozmezí od -1 do 1, přičemž hodnota 1 značí perfektní pozitivní korelaci, -1 značí perfektní negativní korelaci a hodnota 0 značí absenci lineárního vztahu. Koeficienty v následujících korelačních maticích byly vypočteny z pozorování uskutečněných v letech 2013 až 2021. Pro $n = 9$ je 5% oboustranná kritická hodnota rovna 0,6664.

Korelační matice pro Českou republiku

Tabulka č. 29: Korelační matice pro Českou republiku*(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Gretl)*

Obrat	Mzda	Internet	Svoboda	
1,0000	0,9970	0,9721	0,8796	Obrat
	1,0000	0,9658	0,8758	Mzda
		1,0000	0,9473	Internet
			1,0000	Svoboda

Z korelační matice pro Českou republiku vyplývá, že mezi průměrnou roční mzdou a obratem ve velkoobchodě a maloobchodě je velice silná pozitivní korelace o hodnotě

$r = 0,9970$. To pouze potvrzuje existenci důchodového efektu, který popisuje vliv změny reálného důchodu na změnu spotřeby.

Vysoká pozitivní korelace se prokázala také v případě ostatních korelačních koeficientů, kdy je zajímavý například vztah podílu domácností s přístupem k internetu a obratu ve velkoobchodě a maloobchodě dosahující $r = 0,9721$ nebo vztah indexu ekonomické svobody a podílu domácností s přístupem k internetu dosahující $r = 0,9473$.

Korelační matice pro Polsko

Tabulka č. 30: Korelační matice pro Polsko

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Gretl)

Obrat	Mzda	Internet	Svoboda	
1,0000	0,9799	0,9851	0,6838	Obrat
	1,0000	0,9821	0,6327	Mzda
		1,0000	0,7331	Internet
			1,0000	Svoboda

V Polsku bylo dosaženo vysokých pozitivních korelací zejména v případě koeficientu hodnotícího vztah mezi podílem domácností s přístupem k internetu a obratem ve velkoobchodě a maloobchodě, který dosáhl $r = 0,9851$. Další vysoká korelace byla zaznamenána mezi podílem domácností s přístupem k internetu a průměrnou roční mzdou. V případě vztahů indexu ekonomické svobody s ostatními proměnnými byly v případě Polska zaznamenány středně silné až silné pozitivní korelace. Například se pro vztah indexu ekonomické svobody a průměrné roční mzdy dosahuje $r = 0,6327$.

Korelační matice pro Německo

Tabulka č. 31: Korelační matice pro Německo

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Gretl)

Obrat	Mzda	Internet	Svoboda	
1,0000	0,9359	0,8016	-0,1684	Obrat
	1,0000	0,9071	0,1166	Mzda
		1,0000	0,3746	Internet
			1,0000	Svoboda

Z korelační matice pro Německo je patrné, že korelační koeficienty zde dosahují odlišných hodnot ve srovnání s Českou republikou a Polskem. Například pro vztah indexu ekonomické svobody a obratu ve velkoobchodě a maloobchodě nebyl prokázán silný lineární vztah a tyto dvě proměnné se tedy pohybují nezávisle na sobě, a to spíše v negativním směru vzhledem k záporné hodnotě tohoto koeficientu. Obdobně nebyl prokázán lineární vztah mezi indexem ekonomické svobody a průměrnou roční mzdou, neboť $r=0,1166$. Vztah indexu ekonomické svobody a podílu domácností s přístupem k internetu pak dosahuje $r=0,3746$, což odpovídá středně silné pozitivní korelaci. Ostatní korelační koeficienty v rámci korelační matice zaznamenaly pozitivní korelace. Ačkoliv dosahují relativně nižších hodnot ve srovnání s Českou republikou a Polskem, stále jsou tyto korelace považovány za silné.

Konfidenční intervaly

Na závěr byly stanoveny konfidenční intervaly pro jednotlivé modely, které přehledně zobrazují rozsah, ve kterém se s pravděpodobností 95 % nachází odhadnutá hodnota parametru, přičemž $t(5, 0,025) = 2,571$.

Tabulka č. 32: Konfidenční intervaly pro jednotlivé země

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Gretl)

	koeficient			95% konfidenční interval					
				Low			High		
	ČR	PL	DE	ČR	PL	DE	ČR	PL	DE
Konstanta	20,4818	-38,9568	198,037	-131,332	-310,455	-54,8439	172,296	232,542	450,918
Mzda	0,003846	0,001401	0,003141	0,002315	-0,005332	0,000341	0,005378	0,008133	0,005942
Internet	0,622372	1,71839	0,806737	-0,481935	-1,75417	-1,26272	1,72668	5,19094	2,87619
Svoboda	-0,979333	-0,444667	-4,58813	-3,76968	-5,56732	-8,40587	1,81101	4,67799	-0,770384

3.5 Uplatnění metod cenové diskriminace

Na základě výpočtů provedených v předchozích kapitolách a výsledků předložených průzkumů lze konstatovat, že český, polský a německý trh se od sebe v mnoha ohledech odlišují. Z toho důvodu je nezbytné přístup k cenové diskriminaci optimalizovat pro každý z těchto trhů.

Ačkoliv mají všechny návrhy z oblasti cenové diskriminace předkládané v této části práce stanovený určitý rámec, konkrétní způsob aplikace těchto návrhů se může v jednotlivých zemích lišit, což je v takovém případě vždy zdůrazněno. Na přesné nastavení každého návrhu má vliv více faktorů, mezi které se řadí například rozdílná kupní síla nebo odlišné nákupní chování spotřebitelů v jednotlivých zemích.

Produkty společnosti YX, s.r.o. v zásadě nejsou koncovými zákazníky nakupovány ve velkých objemech, což prakticky znemožňuje aplikaci cenové diskriminace druhého stupně. Všechny předkládané návrhy tak v sobě zahrnují prvky cenové diskriminace třetího stupně, popř. nedokonalé cenové diskriminace prvního stupně.

Za nejdůležitější návrhy z hlediska zlepšení podnikatelské činnosti lze jednoznačně označit bundling, věrnostní bodový systém a studentskou slevu, neboť právě tyto koncepty bude využívat nejvíce zákazníků. Své uplatnění ovšem určitě nalezne také diskriminace prostřednictvím volby doplňků spolu s diskriminací pomocí přímého marketingu. Jednotlivé návrhy může navíc společnost kombinovat a dosáhnout tak ještě lepších výsledků v oblasti konverzního poměru a prodeje obecně.

3.5.1 Bundling

Při bundlingu se kombinují produkty nebo služby do jednoho balíčku, který je zákazníkům nabízen jako celek. Cena takového balíčku je pak nižší než součet cen jeho jednotlivých složek v případě, že jsou zakoupeny zvlášť. Zákazníci tak mají dobrý pocit, že za své peníze získali nákupem balíčku vyšší hodnotu. Společnost zase může díky bundlingu dosahovat vyšších tržeb, neboť se jí daří prodávat dodatečné zboží.

Vzhledem k charakteristice produktu P, pro jehož bezpečné používání jsou doporučovány ochranné sportovní pomůcky, se zavedení bundlingu jeví jako vhodný prostředek pro stimulaci prodeje. Ochranných sportovních pomůcek nabízí společnost YX, s.r.o. celou

škálu, a tak by se jejich vhodnými kombinacemi s produktem P daly vytvořit balíčky zaměřené na konkrétní segmenty zákazníků na jednotlivých zkoumaných trzích, přičemž každý balíček může odpovídat specifickým preferencím a platební schopnosti určitého segmentu.

Z hlediska produktu P byly rozlišeny 3 základní skupiny zákazníků s využitím psychografické segmentace. Následně byl pro každý z těchto segmentů vytvořen specifický balíček zahrnující produkt P, který odpovídá individuálním potřebám zástupců každého segmentu.

Tabulka č. 33: Balíčky v rámci bundlingu

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Označení balíčku	Segment zákazníků	Složení balíčku
Balíček 1	Běžní	produkt P + základní model přilby + chrániče loktů
Balíček 2	Orientovaní na módu	produkt P + designová přilba + vyměnitelná součást pro produkt P
Balíček 3	Aktivně sportující	produkt P + přilba s technologií MIPS + chrániče kolen + chrániče loktů

Pro segment běžných zákazníků byl k produktu P v rámci balíčku 1 přidán základní model přilby a chránič loktů. Jedná se o nejběžnější ochranné sportovní pomůcky, jejichž nošení je při výkonu daného sportu obecně doporučováno. Současně tyto doplňky nijak zásadně nezvýší cenu celého balíčku.

Pro segment zákazníků orientovaných na módu a celkový dobrý vzhled při vykonávání dané sportovní aktivity byl k produktu P v rámci balíčku 2 přidán designový model přilby, jejíž vzhled odráží nový trend na trhu a vyměnitelná součást pro produkt P, která se dá vyměnit s obdobnou součástí montovanou na produkt P z výroby, čímž se zvýší jeho estetická úroveň.

Pro segment aktivně sportujících zákazníků byla k produktu P v rámci balíčku 3 přidána přilba s technologií MIPS, která zaručuje nejvyšší ochranu při pádech. Dále byly do balíčku 3 přidány chrániče kolen a chrániče loktů, které dohromady poskytují kompletní ochranu končetin, což významná část osob aktivně provozujících daný sport vyžaduje.

Následující tabulka obsahuje údaje o cenách příslušenství, které bude na jednotlivých trzích prodáváno spolu s produktem P. Ceny v polských zlotých a eurech byly

přepočítány na české koruny s využitím průměrného kurz pro rok 2022. Ten byl zvolen s ohledem na skutečnost, že poslední údaje o cenách produktu P a ostatního příslušenství pochází také z roku 2022.

Tabulka č. 34: Jednotlivé produkty pro balíčky

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Česká republika	Polsko		Německo	
produkt P	14 490 Kč	2 699 zł	14 156 Kč	679 €	16 680 Kč
základní model přilby	1 299 Kč	219 zł	1 149 Kč	59,9 €	1 471 Kč
designová přilba	1 999 Kč	349 zł	1 831 Kč	94,9 €	2 331 Kč
přilba s technologií MIPS	2 899 Kč	549 zł	2 880 Kč	139,9 €	3 437 Kč
chrániče kolen	1 499 Kč	299 zł	1 568 Kč	64,9 €	1 594 Kč
chrániče loktů	1 199 Kč	199 zł	1 044 Kč	49,9 €	1 226 Kč
vyměnitelná součást pro produkt P	899 Kč	169 zł	886 Kč	37,9 €	931 Kč

Dále byly s využitím tabulky č. 34 stanoveny prodejní ceny pro všechny 3 vymezené balíčky. Stanovení se odvíjelo od toho, že celý balíček nemůže stát méně než samotný produkt P a současně musí být levnější než součet cen jeho jednotlivých složek, a to v takové míře, aby byl pro zákazníka atraktivní. Dosažení zisku z prodeje položek přidaných do balíčku k výrobku P není vyžadováno, neboť jejich účelem je především stimulace poptávky po samotném výrobku P, který je násobně dražší a sám o sobě má dostatečnou marži.

V tabulce č. 35 jsou přehledně uvedeny doporučené ceny jednotlivých balíčků pro každý z trhů a dále jsou tyto ceny porovnány s celkovou cenou jednotlivých položek, které příslušné balíčky obsahují. Údaj o úspoře na přidaných položkách značí, kolik procent ušetří zákazník na všech položkách přidaných v rámci balíčku k produktu P ve srovnání s tím, kolik by za tyto přidané položky utratil v případě, že by si je koupil samostatně. Z údajů pro Německo je patrné, že zde byla nastavena nižší sleva, kterou přináší nákup

balíčku ve srovnání s nákupem jednotlivých položek. Je to z důvodu dříve zjištěné neelastické poptávky německých zákazníků a jejich větší kupní síly. Výše úspory pro ně nehraje tak zásadní roli jako pro české a polské zákazníky, nicméně samotná existence této akční nabídky by v části z nich mohla vyvolat zvýšený zájem o produkt P.

Tabulka č. 35: Cena za balíček

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Česká republika			Polsko			Německo		
	Cena balíčku [Kč]	Cena složek [Kč]	Úspora na přidaných položkách [%]	Cena balíčku [zł]	Cena složek [zł]	Úspora na přidaných položkách [%]	Cena balíčku [€]	Cena složek [€]	Úspora na přidaných položkách [%]
Balíček 1 (běžný)	16 290	16 988	27,94	2 999	3 117	28,22	769	788,8	18,03
Balíček 2 (styl)	16 490	17 388	30,99	3 049	3 217	32,43	789	811,8	17,17
Balíček 3 (sport)	18 490	20 087	26,93	3 449	3 746	28,37	879	933,7	21,48

Se zavedením strategie bundlingu se pojí zvýšení rizika arbitráže, neboť rozdíly mezi cenami celých balíčků jsou mezi trhy vyšší, než je tomu při prodeji samotného produktu P. Tyto rozdíly nicméně nejsou natolik zásadní, aby šlo riziko arbitráže považovat za významné.

3.5.2 Diskriminace prostřednictvím volby doplňků

Princip cenové diskriminace prostřednictvím volby doplňků spočívá v tom, že je základní produkt nabízen za relativně nízkou cenu, avšak společnost si účtuje vyšší cenu za různé doplňky, které mohou zákazníci k základnímu produktu přikoupit. Tímto způsobem získává společnost více prostředků od zákazníků, kteří jsou ochotni platit za lepší vzhled či lepší technické parametry produktu.

Vzhledem k charakteristice většiny výrobků z produktové nabídky společnosti YX, s.r.o., včetně výrobku P, se jedná o vhodnou metodu, jejíž implementace by mohla přispět ke zvýšení tržeb či alespoň spokojenosti zákazníků. Shodnou vlastností většiny nabízených produktů je totiž snadná výměna jejich dílčích komponent. Této vlastnosti by bylo možné

využít k zavedení cenové diskriminace při prodeji přes e-shop. Postačovalo by implementovat vhodný modifikační nástroj, jehož prostřednictvím by si mohli zákazníci za příplatek modifikovat přímo v e-shopu vybrané atributy výrobku P. Zaměstnanci společnosti by pak tento výrobek před samotnou expedicí upravili dle požadavků zákazníka.

Předpoklad, že by byl ze strany zákazníků o podobnou službu zájem, vychází ze skutečnosti, že mnozí z nich si už nyní kupují z e-shopu společnosti YX, s.r.o. komponenty, které jsou zamýšleny jako náhradní díly pro ostatní podobné výrobky z produktové nabídky a vlastními silami je pak do produktu P namontují. Dělají to pouze z důvodu, že tak dosáhnou subjektivně lepších technických vlastností nebo požadovaného vzhledu výrobku, a to i přes skutečnost, že tímto zásahem přicházejí o prodlouženou 3letou záruku, která je ke všem výrobkům společnosti YX, s.r.o. poskytována. Vymontované díly naopak prodávají prostřednictvím internetových bazarů jiným zájemcům, kteří je uplatní jako náhradní.

Ačkoliv probíhá výroba většiny produktů z produktové nabídky společnosti YX, s.r.o. v Číně, modifikace na přání by se prováděly Evropě. Nebylo by tak ani nutné měnit zavedené výrobní procesy. Komponenty, které by autorizovaným technikům případně přebývaly, lze prodávat přes oficiální e-shop jako náhradní díly. Cena za provedení úprav dle zákaznickových požadavků by vypočítala jako rozdíl ceny mezi namontovanou a vymontovanou částí zvýšený o poplatek za výměnu. Pokud by byl rozdíl záporný, uvažoval by se nulový doplatek na komponent zvýšený pouze o poplatek za výměnu. Tento poplatek by se lišil dle celkového počtu úprav objednaných zákazníkem a dle náročnosti každé z nich viz. tabulka č. 36.

Tabulka č. 36: Cena za úpravu

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Náročnost úpravy	Cena za úpravu		
	Česká republika	Polsko	Německo
nízká	1 500 Kč	250 zł	70 €
střední	2 500 Kč	450 zł	120 €
vysoká	4 000 Kč	750 zł	180 €

Hlavní výhodou by pro zákazníka, který se rozhodl zakoupit produkt upravený podle vlastních představ, představovala skutečnost, že by tak nepřišel o prodlouženou 3letou záruku. Současně by měl zákazník jistotu, že jej produkt nijak neohrozí na zdraví, protože úpravu provedl odborník. V neposlední řadě by pak ušetřil svůj čas. Společnost YX, s.r.o. naopak může z těchto úprav generovat zisk, a to i v případě, že by o ně byl jenom malý zájem.

3.5.3 Studentská sleva

Dalším způsobem cenové diskriminace, jehož použití dává v případě produktu P smysl, je cenová diskriminace třetího stupně prováděná na základě předložení karty ISIC. Přestože je sport, pro který jsou určeny téměř všechny výrobky společnosti YX, s.r.o., mezi mladými lidmi poměrně populární, společnost tento způsob cenové diskriminace neuplatňuje. Studenti patří zpravidla mezi nízkopříjmové spotřebitele a mají tak vyšší cenovou elasticitu poptávky oproti většinové populaci. Na jakoukoliv formu slevy tedy reagují velmi pozitivně.

ISIC (International Student Identity Card) je mezinárodně uznávaný studentský průkaz, který slouží studentům k prokázání jejich studentského statusu. Může mít fyzickou podobu průkazu s elektronickým čipem nebo podobu elektronickou, a to v aplikaci ISIC pro mobilní zařízení. Na základě platného průkazu pak mohou studenti získat slevy na vstupné do muzeí, galerií, kin, ale také na nákupy v obchodech, softwarové licence, dopravu atd. Platnost průkazu ISIC, který je vydáván v mnoha zemích po celém světě, je standardně jeden rok a může být prodloužena pomocí revalidační známky.

Pokud chce společnost prodávající své výrobky přes e-shop zavést slevy pro studenty, musí do procesu dokončení objednávky implementovat bezplatný script API ISIC CHECK vytvořený přímo organizací ISIC. Tento script má z pohledu zákazníka většinou podobu textového pole, do kterého student zadá 12místné identifikační číslo své karty ISIC a stiskem tlačítka spustí proces jejího ověření. V případě, že proběhne ověření v pořádku, aplikuje se na jeho objednávku prodejcem deklarovaná sleva (ISIC, 2023).

Studentské slevy v oblasti sportovního vybavení se obvykle pohybují mezi 5 % a 15 %. V tabulce č. 37 jsou navrženy konkrétní výše slevy pro studenta dle jednotlivých trhů.

Tabulka č. 37: Výše slevy pro studenta

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Česká republika	Polsko	Německo
Výše slevy	10 %	10 %	6 %

V Německu byla s ohledem na vyšší kupní sílu obyvatel stanovena nižší sleva než pro Českou republiku a Polsko. Stále se ovšem jedná o velmi atraktivní nabídku, zvláště pokud zákazník zvažuje nákup některého z dražších produktů z nabídky společnosti YX, s.r.o.

3.5.4 Diskriminace pomocí přímého marketingu

Zákazníci, kteří si již v minulosti objednávali výrobek společnosti YX, s.r.o. a souhlasili při této příležitosti s odběrem newsletteru nebo se k odběru přihlásili na e-shopu společnosti dobrovolně, mohou být prostřednictvím e-mailu kontaktováni s nejrůznějšími personalizovanými nabídkami v rámci přímého marketingu.

Další kategorií osob, kterou lze oslovit pomocí e-mailu, jsou zákazníci, kteří sice s odběrem newsletteru nesouhlasili, ale při potvrzování své objednávky nezatrhlí v tzv. checkboxu, že nemají zájem o reklamní sdělení. Tato skupina zákazníků může být dle nařízení GDPR kontaktována s různými nabídkami také, ovšem tyto nabídky mohou zahrnovat pouze zboží podobné tomu, které u daného obchodníka nakoupili v minulosti.

Společnost YX, s.r.o. již v současné době nástroj smart e-mailingu využívá. Zákazníkům, kteří odebírají newsletter, posílá upozornění na slevy a novinky až 8krát měsíčně, zatímco druhou kategorii osob kontaktuje maximálně 4krát za měsíc. Velká část těchto e-mailů je generována zákazníkovi na míru, a to na základě historie nákupů provedených prostřednictvím jeho e-mailu.

Nicméně společnost YX, s.r.o. nezasílá zákazníkům žádné akční nabídky, které by v nich dokázaly vyvolat pocit, že se dostali ke skutečně exkluzivní slevě. Ačkoliv jsou e-maily po grafické stránce řešené zajímavě a prezentují zboží, o které by mohl mít zákazník zájem, po obsahové stránce působí genericky. Jedná se většinou o pouhý výčet několika aktuálně zlevněných produktů.

Existují ovšem nástroje, které zákazníkům rozesílají v rámci smart e-mailingové kampaně unikátní slevové kódy. Výše slevy, kterou takový kód poskytuje, se může lišit

v závislosti na průměrné hodnotě objednávek, které zákazník v minulosti vytvořil. Případně může být slevový kód uplatnitelný pouze na druh zboží, o které zákazník v minulosti projevil zájem, což v něm může vyvolat pocit, že má na tuto slevu štěstí. Podobné kódy ovšem nesmí být rozesílány příliš často, jinak zákazník ztratí iluzi o jejich exkluzivitě. V každém případě společnosti YX, s.r.o. neuškodí v rámci smart e-mailingu více experimentovat a sledovat například na míře prokliku, jaká je odezva ze strany zákazníků.

3.5.5 Věrnostní bodový systém

Toto řešení je ze všech dosud předložených pravděpodobně nejsložitější na implementaci, protože vyžaduje vytvoření rozhraní pro přihlašování zákazníků ke svým účtům, kterým v současné době e-shop společnosti YX, s.r.o. nedisponuje. Zavedení věrnostního bodového systému by však mohlo zásadně zvýšit tržby společnosti, neboť by motivovalo zákazníky k opakovaným nákupům a v kombinaci s podporou e-mailové kampaně by významně zvyšovalo jejich interakci s e-shopem.

Sbírání věrnostních bodů na vlastním účtu by mohlo probíhat hned několika různými způsoby. Nejrychlejší z nich spočívá v nákupu některého z výrobků společnosti YX, s.r.o., přičemž platí, že za každých utracených 500 Kč, nebo ekvivalent této částky v zahraniční měně dle tabulky č. 38, je zákazník odměněn 5 body do věrnostního programu.

Tabulka č. 38: Minimální útrata pro přidělení bodů

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Útrata potřebná pro získání 5 bodů
Česká republika	500 Kč
Polsko	100 zł
Německo	25 €

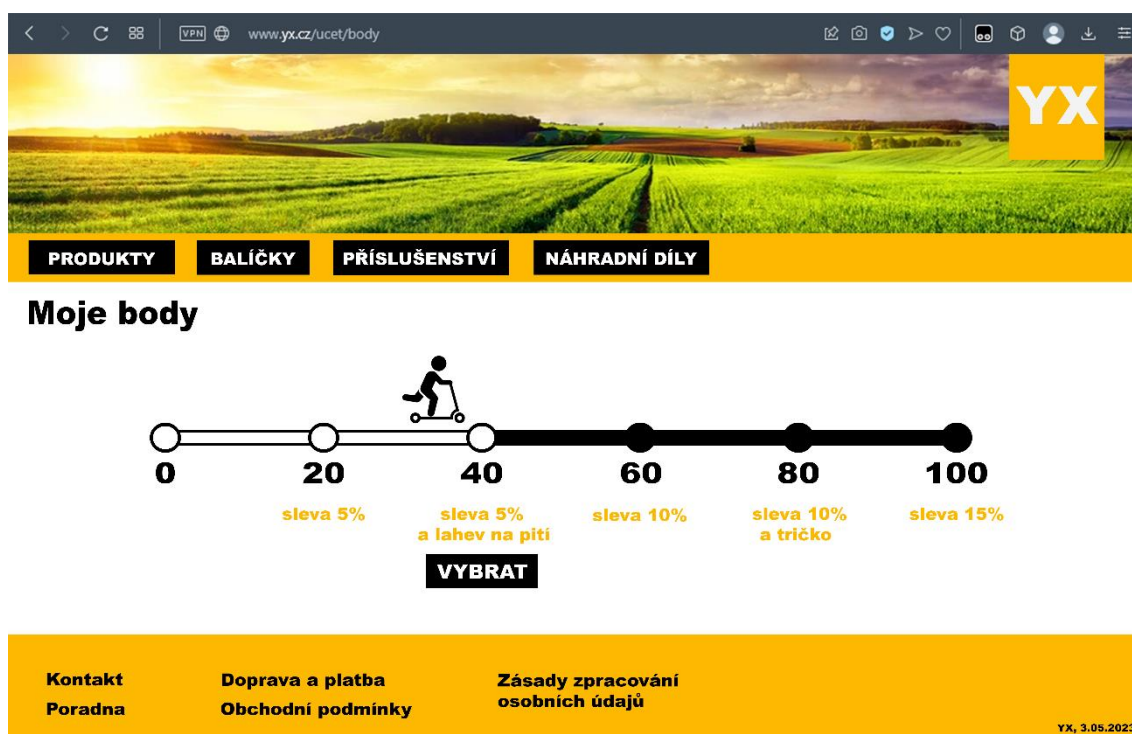
Další body by byly zákazníkovi posílány zdarma na e-mailovou adresu, a to například v den jeho svátku, v den mezinárodního dne sportu apod. Zákazník by si musel tyto body vyzvednout kliknutím na banner, který by ho přeměroval na stránky společnosti YX, s.r.o. Maximální množství bodů, které by bylo možné získat jednorázově tímto způsobem, by ovšem nepřekročil číslo tři. Posledním a nejzajímavějším způsobem, jak

získat věrností body, by však pro zákazníka bylo elektronické kolo štěstí. Odkaz, kterým lze kolo štěstí roztočit, by byl posílán i zákazníkům, kteří sice odebírají newsletter, ale dosud se na e-shopu neregistrovali. Tímto způsobem by mohlo být dosaženo vysoké účasti ve věrnostním programu za relativně krátkou dobu. V samotném kole by se dalo vytočit od 0 až po 20 bodů. S pravděpodobností výhry by ovšem pohyboval algoritmus v závislosti na potřebách společnosti YX, s.r.o.



Obrázek č. 7: Kolo štěstí
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Ve svém účtu by pak zákazník mohl prostřednictvím grafického ukazatele sledovat celkovou výši aktuálně nasbírané slevy. Každých dalších 20 získaných bodů by znamenalo možnost vygenerování příslušného slevového kódu, jak je zobrazeno na obrázku č. 8. Tento kód lze uplatnit v nové objednávce.



Obrázek č. 8: Ukazatel získaných bodů
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Slevy získané ve věrnostním programu by byly sčitatelné se slevou pro studenta, ta by se ovšem v takovém případě snížila na polovinu.

3.6 Náklady a přínosy

V této kapitole bude posouzena finanční i časová náročnost spojená se zavedením každého z dříve předložených návrhů. Dále pak bude zhodnocen také celkový teoretický přínos těchto návrhů.

Vzhledem k tomu, že společnost YX, s.r.o. nedisponuje celým vlastním IT oddělením a jakékoliv větší zásahy do podoby e-shopu řeší prostřednictvím outsourcingu, budou ceny úprav v rámci většiny návrhů kalkulovány s pomocí částek, kterou si subdodavatel účtuje za hodinu práce svých IT odborníků. Je třeba si uvědomit, že se nejedná hrubé hodinové mzdy těchto zaměstnanců, nicméně uvedené hodinové sazby jsou z nich odvozeny.

Tabulka č. 39: Hodinové mzdy outsourcing*(Zdroj: Vlastní zpracování)*

Pozice	Cena za hodinu práce
Webový vývojář	800 Kč
UI/UX designer	700 Kč

Menší úpravy, jako jsou aktualizace obsahu e-shopu, úpravy navigačního menu nebo psaní popisů k výrobkům a dalších textů, si dokáže obstarat společnost YX, s.r.o. sama, a to s pomocí vlastních zaměstnanců, kteří svou práci pobírají následující hodinové mzdy.

Tabulka č. 40: Hodinové mzdy vlastní zaměstnanci*(Zdroj: Vlastní zpracování)*

Pozice	Hrubá hodinová sazba
Správce webu	500 Kč
Content writer	400 Kč

Bundling

Náklady na zavedení bundlingu jsou téměř zanedbatelné, neboť veškeré úpravy stránky spojené se zavedením tohoto návrhu do praxe mohou velice snadno obstarat správce webu spolu s content writerem, kteří jsou oba zaměstnanci společnosti YX, s.r.o. Celkovou dobu práce zvyšuje především fakt, že zmínění zaměstnanci musí tyto úpravy provést pro tři různé jazykové mutace e-shopu současně.

Tabulka č. 41: Náklady bundling*(Zdroj: Vlastní zpracování)*

Pozice	Celková doba práce	Náklady
Správce webu	4 h	2 000 Kč
Content writer	4 h	1 600 Kč
Celkem	8 h	3 600 Kč

Největší přínos bundlingu představuje pro prodejce zvýšení poptávky po jednotlivých personalizovaných balíčcích. Dalším pozitivním jevem je pak také zvýšení spokojenosti zákazníků, kteří díky bundlingu šetří svůj čas i peníze.

Diskriminace prostřednictvím volby doplňků

Zavedení diskriminace prostřednictvím volby doplňků již vyžaduje zapojení IT specialistů subdodavatele. V případě tohoto návrhu je totiž nutné implementovat do e-shopu novou funkcionalitu, o což se postará webový vývojář se znalostmi v oblasti programovacích jazyků PHP a JavaScript. Současně je také pro tuto úpravu nezbytný zásah UI/UX designera, který vytvoří vzhled tzv. dropdown menu, pomocí kterého půjde vybírat konkrétní komponenty, které si zákazník přeje do produktu začlenit. Na těchto změnách musí spolupracovat také správce webu a content writer ze společnosti YX, s.r.o.

Tabulka č. 42: Náklady diskriminace prostřednictvím volby doplňků

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Pozice	Celková doba práce	Náklady
Webový vývojář	16 h	12 800 Kč
UI/UX designer	16 h	11 200 Kč
Správce webu	8 h	4 000 Kč
Content writer	8 h	3 200 Kč
Celkem	48 h	31 200 Kč

V tabulce jsou počítány pouze jednorázové náklady na implementaci nové funkcionality do e-shopu. Kvůli nutnosti fyzických úprav produktů, která vyplývá z podstaty této nové služby, je ovšem potřeba kalkulovat také s mzdovými náklady na servisního technika. Podle hrubého výpočtu, který předpokládá zájem o modifikaci koloběžky asi u 5 % zákazníků, se na tuto pozici nevyplatí shánět pracovníka na plný úvazek. Vzhledem k relativně malému objemu práce postačí zaměstnat brigádníka, který odpracuje cca jednu směnu týdně.

Diskriminace prostřednictvím volby doplňků nedokáže zásadním způsobem zvýšit tržby společnosti YX, s.r.o. Služba jako taková ovšem ztrátová určitě nebude a zároveň přispěje ke zvýšení spokojenosti zákazníků.

Studentská sleva

Prodejci, kteří chtějí na svém e-shopu poskytovat slevy studentům, musí implementovat bezplatný volně dostupný script API ISIC CHECK do procesu objednávky. Jedná se o

poměrně jednoduchou operaci, kterou zvládne i samotný správce webu společnosti YX, s.r.o.

Tabulka č. 43: Náklady sleva na studenta

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Pozice	Celková doba práce	Náklady
Správce webu	6 h	3 000 Kč

Přínosy plynoucí z poskytnutí slev studentům vyplývají z vyšší cenové elasticity poptávky studentů ve srovnání s většinovou populací, jak již bylo zmíněno výše v textu. Obchodník se sice zavedením cenové diskriminace vzdává části marže, ovšem mezi studenty může vzrůst poptávka po výrobcích obchodníka natolik, že tímto krokem dosáhne ve výsledku vyššího zisku, než kdyby diskriminaci nezaváděl. Vzhledem k naprosto zanedbatelným nákladům na implementaci scriptu umožňujícího tento druh diskriminace tak prakticky neexistuje důvod, proč by ji neměla společnost YX, s.r.o. provádět.

Diskriminace pomocí přímého marketingu

Společnost YX, s.r.o. v současné době využívá smart e-mailingu k propagaci akčních nabídek produktů, které jsou podobné těm, jež zákazník zakoupil v minulosti. Některé pokročilejší platformy, jako například Klaviyo, ovšem umožňují rozesílání unikátních slevových kódů, a to jak z hlediska výše slevy, tak podobou samotného kódu.

Klaviyo lze integrovat jak do stránek vytvořených přes Shopify a podobné platformy, tak do stránek vlastních, což by byl případ společnosti YX, s.r.o. V takovém případě je integrace o něco náročnější, avšak zdatnější správce webu by s ní neměl mít problém.

Tabulka č. 44: Náklady přímý marketing

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Pozice	Celková doba práce	Náklady
Správce webu	32 h	16 000 Kč

Měsíční poplatek za využívání platformy Klaviyo by se v případě společnosti YX, s.r.o., která potřebuje kontaktovat přibližně 50 000 lidí každý měsíc a zaslat jim až 10 e-mailů, pohyboval přibližně kolem 750 dolarů, což je při současném kurzu asi 16 300 Kč (klaviyo, 2023).

Přínosy přechodu na tuto výkonnější platformu umožňující vyšší míru personalizace nabídek se předběžně vyčíslují velmi obtížně. Předpoklad je ovšem takový, že lépe cílené slevové kódy by vedly k vyšší míře konverze zákazníků.

Věrnostní bodový systém

Realizace tohoto návrhu představuje komplexní problém vyžadující práci celého týmu IT specialistů, jehož členy tvoří v případě menších projektů především backend programátor a webový vývojář, ke kterým se postupně přidává také UI/UX designer a tester. Odhadovaná délka potřebná pro kompletní implementaci rozhraní umožňujícího zákazníkům přihlášení do svého účtu, sběr věrnostních bodů a získávání exkluzivních slev výměnou za tyto body, činí celkem 6 týdnů. Pro lepší představu o konkrétní časové náročnosti projektu a jeho dílčích úkonech slouží Ganttův diagram.

Tabulka č. 45: Ganttův diagram pro zavedení věrnostního systému

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Fáze	Dílčí úkony	Progrese (týdny)					
		1	2	3	4	5	6
Plánování	Úvodní porada	■					
Analýza	Seznámení s dokumentací	■	■				
	Analýza současné podoby webu		■				
Design	Návrh databáze		■	■			
	Návrh softwaru			■	■		
	Návrh rozhraní			■	■		
Vývoj	Programování jednotlivých modulů			■	■	■	
	Integrace modulů do jednoho celku					■	■
Testování	Provádění testů						■
	Oprava chyb						■
Implementace	Spuštění programu						■

Nákladnost celého projektu se přímo odvíjí od velikosti týmu, který na daném problému pracuje a od doby, kterou stráví jeho řešením. Cena obdobně náročných projektů se však zpravidla pohybuje v rozmezí 350 000 Kč až 500 000 Kč (IMPACT, 2022).

Věrnostní bodový systém plní současně hned několik funkcí. Nejdůležitější z nich je motivace zákazníků k opakovaným nákupům. Další funkcí bodového systému je zvýšení zákaznickovy vůle utrácet, neboť díky vyšší útratě získá zpátky více věrnostních bodů. Pro společnosti je zase důležité, že mají o registrovaných zákaznících mnohem lepší přehled a mohou na ně snadněji cílit svou reklamu. V neposlední řadě pak může poutavě nastavený věrnostní program přilákat úplně nové zákazníky.

ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo navrhnout doporučení, která umožní české společnosti YX, s.r.o. lepší uplatnění konceptu cenové diskriminace na českém, polském a německém trhu. Výběr těchto konkrétních trhů nebyl náhodný. Pro společnost YX, s.r.o. totiž představují trojici nejvýznamnějších trhů z hlediska dosahovaných tržeb z online B2C prodeje, na který se diplomová práce zaměřuje.

V první části práce byla s využitím odborné literatury shrnuta teoretická východiska, která poskytují určitý rámec pro následující kapitoly. Dále je věnována pozornost samotné společnosti, a to jak z hlediska výsledků, kterých dosahuje na jednotlivých trzích, tak z hlediska konkurence, které na těchto trzích čelí. Sledované trhy byly následně rozebrány, včetně popisu jejich specifik a příležitostí, které poskytují. Následně byly společnosti YX, s.r.o. na základě výsledků vybraných měnových a ekonomických ukazatelů rozšířených o poznatky z oblasti jednotlivých trhů doporučeny úpravy ve strategiích pro další působení na sledovaných zahraničních trzích.

Bylo například zjištěno, že polští zákazníci zpravidla upřednostňují místo produktu P levnější alternativy od konkurenčních výrobců. Navíc není v Polsku dlouhodobě dosahováno uspokojivé rentability tržeb z prodeje tohoto produktu. Na druhou stranu na zdejším trhu existuje významný segment zákazníků, kteří jsou ochotní si za kvalitní sportovní výrobky připlatit, a to dokonce více než obdobné segmenty zákazníků v České republice a Německu. V souvislosti s těmito zjištěními bylo společnosti YX, s.r.o. doporučeno, aby na zdejším trhu nabídla jiný dražší produkt ze své produktové nabídky, který bude možné prodávat v nižších objemech, ovšem s vysokou marží.

Další doporučení pro společnost YX, s.r.o., které vyplynulo z analytické části práce, se týká německého trhu. Právě v Německu lze totiž stále ještě oslovit mnoho nových zákazníků, kteří jsou navíc ochotní za produkt P platit vyšší částky, což má pozitivní vliv na vysokou rentabilitu tržeb, které se daří na zdejším trhu již nyní dosahovat. Navíc mají němečtí zákazníci velice nízkou elasticitu poptávky, což vypovídá o jejich vysoké kupní síle. Proto bylo společnosti doporučeno zvážení německého trhu jakožto preferovaného, a to do jisté míry třeba i na úkor trhu polského.

Následně byla provedena vícenásobná regresní analýza, která se zabývala mírou vlivu průměrných ročních mezd, podílu domácností s přístupem k internetu a indexu

ekonomické svobody na celkový obrat ve velkoobchodě a maloobchodě. V rámci této analýzy bylo zjištěno, že mezi všemi proměnnými jsou zejména v České republice a v Polsku středně silné až silné pozitivní korelace. Pouze v Německu nebyla prokázána korelace indexu ekonomické svobody s ostatními proměnnými s výjimkou podílu domácností s přístupem k internetu.

Nejdůležitější kapitola, která představuje hlavní cíl diplomové práce, je pak věnována samotnému uplatnění metod cenové diskriminace. Tyto metody byly voleny jak s ohledem na výstupy dílčích cílů práce, tak s ohledem na další poznatky, kterých bylo dosaženo v analytické části práce. Výstup z této kapitoly představuje formulace pěti konkrétních doporučení spolu s odhadem nákladů na jejich implementaci. Za nejdůležitější a nejpřínosnější z těchto doporučení lze považovat návrh na implementaci věrnostního bodového systému a návrh na aplikování strategie bundlingu.

Celkově poskytuje diplomová práce společnosti YX, s.r.o. určitý soubor rad, s jejichž pomocí by měla dosáhnout lepších výsledků na českém, polském a německém trhu. Během psaní práce jsem se dozvěděl mnoho nových věcí z oblasti mezinárodního obchodu a pochopil, jak velkou výzvu může představovat prosazení svého brandu na zahraničním trhu.

REFERENCE

ALLISON, Paul D. 1999. *Multiple Regression: A Primer*. Thousand Oaks : Pine Forge Press, 1999. 9780761985334.

BARTOŠOVÁ, Hana a KRAJNÍKOVÁ, Petra. 2011. *Základy marketingu: Studijní opory určené pro studenty kombinované formy studia*. Praha : VŠRR, Vysoká škola regionálního rozvoje, 2011.

BAYE, Michael R. 2010. *Managerial Economics and Business Strategy*. New York : McGraw-Hill/Irwin, 2010. 978-0-07-337596-0.

BLAŽKOVÁ, Martina. 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha : Grada, 2007. 978-80-247-1535-3.

BRADLEY, Frank. 2005. *International Marketing Strategy*. Harlow : Pearson, 2005. 0-273-68688-7.

Business Catalog. 2022. How do sporting equipment manufacturers make money? *Business Catalog*. [Online] Business Catalog, 22. 9 2022. [Citace: 26. 4 2023.] <https://biz-catalog.online/how-do-sporting-equipment-manufacturers-make-money/>.

CETLOVÁ, Helena. 2007. *Marketing služeb*. Praha : Bankovní institut vysoká škola, 2007. 978-80-7265-127-6.

COHEN, Jacob, a další. 2003. *Applied Multiple Regression/Correlation Analysis for the Behavioral Sciences*. Mahwah : Lawrence Erlbaum Associates, Inc., 2003. 9780805822236.

Česká národní banka. 2015. Databáze časových řad ARAD. ČNB. [Online] 2015. [Citace: 30. 4 2023.] https://www.cnb.cz/docs/ARADY/MET_LIST/hdp_cs.pdf.

Český statistický úřad. 2022. Evropský srovnávací program. *Český statistický úřad*. [Online] Eurostat, 7. 9 2022. [Citace: 3. 5 2023.] https://www.czso.cz/csu/czso/evropsky_srovnavaci_program.

ČNB. 2022. Kurzy devizového trhu – měsíční průměry. *Česká Národní Banka*. [Online] 12 2022. [Citace: 29. 12 2022.] https://www.cnb.cz/cs/financni-trhy/devizovy-trh/kurzy-devizoveho-trhu/kurzy-devizoveho-trhu/prumerne_mena.html?mena=EUR.

ECB. 2022. Co je to inflace? *ECB vysvětluje*. [Online] Evropská centrální banka, 22. 8 2022. [Citace: 31. 3 2023.] https://www.ecb.europa.eu/ecb/educational/explainers/tell-me-more/html/what_is_inflation.cs.html.

Eurobarometer. 2022. Special Eurobarometer SP525 : Sport and physical activity. *European Commission*. [Online] Directorate-General for Communication, 6. 9 2022. [Citace: 3. 5 2023.] https://data.europa.eu/data/datasets/s2668_97_3_sp525_eng?locale=en.

Eurostat. Frequently asked questions (FAQ). *Eurostat*. [Online] Eurostat. [Citace: 31. 3 2023.] <https://ec.europa.eu/eurostat/web/hicp/faq>.

—. **2023.** GDP per capita in PPS. *Eurostat*. [Online] 2. 1 2023. [Citace: 3. 1 2023.] <https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tec00114/default/table>.

—. **2022.** HICP - all items - annual average indices. *Eurostat*. [Online] 16. 12 2022. [Citace: 29. 12 2021.] <https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tec00027/default/table?lang=en>.

—. **2023.** Households - level of internet access. *Eurostat*. [Online] 10. 5 2023. [Citace: 12. 5 2023.] https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/isoc_ci_in_h/default/table?lang=en.

—. **2020.** Manufacturing of sporting goods. *Eurostat: Statistics Explained*. [Online] Eurostat, 2020. [Citace: 28. 4 2023.] https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Manufacturing_of_sporting_goods.

—. **2021.** R&D expenditure in the EU at 2.3% of GDP in 2020. *Eurostat*. [Online] 29. 11 2021. [Citace: 29. 4 2023.] <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/ddn-20211129-2>.

—. **2021.** Statistics explained. *Eurostat*. [Online] 6. 2 2021. [Citace: 2. 2 2023.] [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Glossary:Purchasing_power_standard_\(PPS\).2443-8219](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Glossary:Purchasing_power_standard_(PPS).2443-8219).

—. **2023.** Turnover and volume of sales in wholesale and retail trade - annual data. *Eurostat*. [Online] 13. 5 2023. [Citace: 14. 5 2023.] https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/STS_TRTU_A/default/table?lang=en.

GOV.UK. 2023. GOV.UK. *Overseas business risk: Czech Republic.* [Online] Government of the United Kingdom, 26. 4 2023. [Citace: 29. 4 2023.] <https://www.gov.uk/government/publications/overseas-business-risk-czech-republic/overseas-business-risk-czech-republic>.

— **2021.** GOV.UK. *Overseas business risk: Germany.* [Online] Government of the United Kingdom, 16. 2 2021. [Citace: 29. 4 2023.] <https://www.gov.uk/government/publications/overseas-business-risk-germany/overseas-business-risk-germany>.

— **2021.** Overseas business risk: Poland. *GOV.UK.* [Online] Government of the United Kingdom, 18. 2 2021. [Citace: 29. 4 2023.] <https://www.gov.uk/government/publications/overseas-business-risk-poland/overseas-business-risk-poland>.

HALL, Robert E. a LIEBERMAN, Marc. 2010. *Microeconomics.* Mason : South-Western Cengage Learning, 2010. 978-1-4390-3897-0.

HOLLASCH, Karsten, a další. 2020. Sports Retail Study 2020. *Deloitte.* [Online] 2020. [Citace: 6. 5 2023.] https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/fr/Documents/consumer-business/Publications/deloitte_sports-retail-survey-2020.pdf.

HOLMAN, Robert. 2002. *Mikroekonomie. Středně pokročilý kurz.* Praha : C. H. Beck, 2002. 80-7179-737-5.

IMPACT. 2022. How Much Does a Website Design or Redesign Cost in 2023? *IMPACT.* [Online] 21. 11 2022. [Citace: 8. 5 2023.] <https://www.impactplus.com/blog/how-much-does-a-website-redesign-cost>.

International Monetary Fund. 2023. World Economic Outlook Database. *International Monetary Fund.* [Online] 4 2023. [Citace: 28. 4 2023.] <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/weo-database/2023/April>.

ISIC. 2023. E-SHOPS. *ISIC CHECK.* [Online] 2023. [Citace: 8. 5 2023.] <https://www.isiccheck.com/e-shops/>.

JADERNÁ, Eva a VOLFOVÁ, Hana. 2021. *Moderní retail marketing.* Praha : Grada, 2021. 978-80-271-1384-2.

JANDOVÁ, Monika. 2006. Vývoj komoditních, teritoriálních a institucionálních aspektů zahraničního obchodu ČR. *Working Papers*. Brno : Centrum výzkumu konkurenční schopnosti české ekonomiky, 2006.

JUREČKA, Václav. 2017. *Makroekonomie*. Praha : Grada, 2017. 978-80-271-0251-8.

KALÍNSKÁ, Emilie. 2010. *Mezinárodní obchod v 21. století*. Praha : Grada, 2010. 978-80-247-3396-8.

klaviyo. 2023. Estimate your price. *klaviyo*. [Online] 2023. [Citace: 9. 5 2023.] <https://www.klaviyo.com/pricing>.

KLOUDA, Karel. 2019. Metoda nejmenších čtverců: kolik budu vydělávat? *kloudak.eu*. [Online] Katedra aplikované matematiky, 3. 2 2019. [Citace: 2. 5 2023.] <https://www.kloudak.eu/metoda-nejmensich-ctvercu/>.

KOŠŤÁKOVÁ, Tereza. 2019. Kouzlo parity kupní síly. *STATISTIKA&MY*. [Online] Český statistický úřad, 4. 7 2019. [Citace: 28. 3 2023.] <https://www.statistikaamy.cz/o-slozitem-jednoduse/kouzlo-parity-kupni-sily/>.

KOTLER, Philip a KELLER, Kevin Lane. 2016. *Marketing Management*. Harlow : Pearson Education Limited, 2016. 978-1-292-09262-1.

KOTLER, Philip. 2007. *Moderní marketing*. Praha : Grada, 2007. 978-80-247-1545-2.

KPMG. 2023. Economic Key Facts Germany. *KPMG*. [Online] KPMG AG, 2023. [Citace: 29. 4 2023.] <https://kpmg.com/de/en/home/insights/overview/economic-key-facts-germany.html>.

KRUGMAN, Paul R., OBSTFELD, Maurice a MELITZ, Marc J. 2018. *International Trade: Theory and Policy*. Harlow : Pearson, 2018. 978-1-292-21635-5.

LITSCHMANNOVÁ, Martina. 2011. Úvod do statistiky. *VŠB – Technická univerzita Ostrava*. [Online] 2011. [Citace: 2. 5 2023.] https://mi21.vsb.cz/sites/mi21.vsb.cz/files/unit/uvod_do_statistiky.pdf.

MACHKOVÁ, Hana, a další. 2014. *Mezinárodní obchodní operace*. Praha : Grada, 2014. 978-80-247-4874-0.

MANKIW, N. Gregory. 2000. *Zásady ekonomie*. Praha : Grada, 2000. 80-7169-891-1.

- MUSIL, Petr. 2009.** *Mikroekonomie - středně pokročilý kurz*. Plzeň : Aleš Čeněk, 2009. 978-80-7380-207-3.
- NOVOTNÝ, Zdeněk. 2003.** *Podniková ekonomika 2*. Břeclav : Moraviapress, 2003. 80-86181-62-6.
- OECD. 2023.** Average annual wages. *OECD.Stat*. [Online] OECD, 10. 5 2023. [Citace: 11. 5 2023.] https://stats.oecd.org/index.aspx?DataSetCode=AV_AN_WAGE.
- PINDYCK, Robert S. a RUBINFELD, Daniel L. 2013.** *Microeconomics*. New Jersey : Pearson Education, Inc., 2013. 978-0-13-285712-3.
- PŘIKRYL, Jan. 2022.** Lineární regrese: Matematické metody pro ITS (11MAMY). *České vysoké učení technické v Praze*. [Online] 5. 4 2022. [Citace: 2. 5 2023.] <https://zolotarev.fd.cvut.cz/static/mamy/2022/mamy-2022-p-08-slides.pdf>.
- QIN, Zheng. 2009.** *Introduction to E-commerce*. Beijing : Tsinghua University Press, 2009. 978-7-302-16323-7.
- Research and Markets. 2020.** businesswire. *Fitness Equipment Sales Grow by 170% During Coronavirus Lockdown*. [Online] Research and Markets, 12 2020. [Citace: 22. 4 2023.] <https://www.businesswire.com/news/home/20200507005477/en/Fitness-Equipment-Sales-Grow-by-170-During-Coronavirus-Lockdown---> ResearchAndMarkets.com.
- Research Dive. 2021.** Research Dive. *COVID-19 Impact on the Global Fitness Equipment Market*. [Online] 2021. [Citace: 26. 4 2023.] <https://www.researchdive.com/4973/Analyst-Review/fitness-equipment-market>.
- ROMÁN, Alfonso J. Ballesteros. 2005.** *Comercio Exterior: Teoría y práctica*. Murcia : Universidad de Murcia, 2005. 84-8371-267-9.
- SUCHÁNEK, Petr. 2012.** *E-commerce*. Praha : Ekopress, 2012. 978-80-86929-84-2.
- SVĚTLÍK, Jaroslav. 2018.** *Marketing: Cesta k trhu*. Praha : VŠPP, a.s., 2018. 978-80-86847-81-8.
- TAYLOR, Alan M. a TAYLOR, Mark P. 2004.** The Purchasing Power Parity Debate. *Journal of Economic Perspectives*. 2004, Sv. 18, 4.

The Heritage Foundation. 2023. Explore the Data. *Index of Economic Freedom*. [Online] 2023. [Citace: 12. 5 2023.] <https://indexdotnet.azurewebsites.net/index/explore>.

VASCONCELLOS, Marco Antonio Sandoval de. 2010. *Economia: Micro e Macro*. São Paulo : Atlas, 2010. 85-224-4321-1.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. 2014. *Marketing služeb - efektivně a moderně*. Praha : Grada, 2014. 978-80-247-5037-8.

WATERS, Donald. 2003. *Logistics: An Introduction to Supply Chain Management*. New York : Palgrave Macmillan, 2003. 9780333963692.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1: Dodavatelský řetězec.....	19
Obrázek č. 2: Grafické znázornění metody nejmenších čtverců	31
Obrázek č. 3: Grafické znázornění cenové diskriminace prvního stupně.....	35
Obrázek č. 4: Grafické znázornění cenové diskriminace druhého stupně.....	36
Obrázek č. 5: Grafické znázornění cenové diskriminace třetího stupně.....	38
Obrázek č. 6: HDP na obyvatele v PPS	48
Obrázek č. 7: Kolo štěstí.....	81
Obrázek č. 8: Ukazatel získaných bodů.....	82

SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1: Základní kategorie e-commerce dle subjektů	22
Tabulka č. 2: Přehled veličin pro vícenásobnou lineární regresi	30
Tabulka č. 3: Obrat společnosti YX, s.r.o.	40
Tabulka č. 4: Výsledek hospodaření společnosti YX, s.r.o.	41
Tabulka č. 5: Rentabilita tržeb společnosti YX, s.r.o.	41
Tabulka č. 6: Prodejní cena produktu P	42
Tabulka č. 7: Počet prodaných produktů P v České republice, Polsku a Německu	44
Tabulka č. 8: Podíl tržeb za výrobek na celkovém obratu	45
Tabulka č. 9: Průměrné roční kurzy	46
Tabulka č. 10: Harmonizovaný index spotřebitelských cen	46
Tabulka č. 11: HDP na obyvatele v PPS	47
Tabulka č. 12: Frekvence vykonávání sportovních aktivit napříč EU	49
Tabulka č. 13: Místo vykonávání sportovních aktivit	51
Tabulka č. 14: Vybrané údaje pro jednotlivé trhy	55
Tabulka č. 15: Cenová elasticita poptávky	59
Tabulka č. 16: Odhady cen produktu získané pomocí HICP	60
Tabulka č. 17: Souhrnné výsledky měnového kurzu	60
Tabulka č. 18: Souhrnné výsledky komparativní cenové hladiny	61
Tabulka č. 19: Souhrnné výsledky indexu směnného kurzu ERDI	61
Tabulka č. 20: Souhrn výpočtů	62
Tabulka č. 21: Sumarizace průměrných hodnot ukazatelů	62
Tabulka č. 22: Sumarizace vstupních hodnot pro regresní analýzu	66
Tabulka č. 23: Metoda nejmenších čtverců pro Českou republiku	67
Tabulka č. 24: Metoda nejmenších čtverců pro Polsko	67
Tabulka č. 25: Metoda nejmenších čtverců pro Německo	67
Tabulka č. 26: Popisné statistiky	68
Tabulka č. 27: Další testy	69
Tabulka č. 28: Analýza rozptylu pro jednotlivé země	70
Tabulka č. 29: Korelační matice pro Českou republiku	70
Tabulka č. 30: Korelační matice pro Polsko	71
Tabulka č. 31: Korelační matice pro Německo	71

Tabulka č. 32: Konfidenční intervaly pro jednotlivé země	72
Tabulka č. 33: Balíčky v rámci bundlingu.....	74
Tabulka č. 34: Jednotlivé produkty pro balíčky	75
Tabulka č. 35: Cena za balíček	76
Tabulka č. 36: Cena za úpravu.....	77
Tabulka č. 37: Výše slevy pro studenta	79
Tabulka č. 38: Minimální útrata pro přidělení bodů	80
Tabulka č. 39: Hodinové mzdy outsourcing.....	83
Tabulka č. 40: Hodinové mzdy vlastní zaměstnanci	83
Tabulka č. 41: Náklady bundling.....	83
Tabulka č. 42: Náklady diskriminace prostřednictvím volby doplňků.....	84
Tabulka č. 43: Náklady sleva na studenta.....	85
Tabulka č. 44: Náklady přímý marketing	85
Tabulka č. 45: Ganttův diagram pro zavedení věrnostního systému	86

SEZNAM GRAFŮ

Graf č. 1: Vývoj ceny produktu P	43
Graf č. 2: Počet prodaných kusů produktu P	45
Graf č. 3: Frekvence vykonávání sportovních aktivit.....	50
Graf č. 4: Výdaje aktivně sportujících osob na sportovní výbavu.....	53
Graf č. 5: Top 10 zemí dle počtu výrobců sportovních produktů.....	55

SEZNAM ZKRATEK

API	Application Programming Interface
apod.	a podobně
atd.	a tak dále
CPL	Cost Per Lead
ČNB	Česká národní banka
č.	číslo
ECB	European Central Bank
ERDI	Exchange Rate Deviation Index
EU	Evropská unie
GDPR	General Data Protection Regulation
HDP	hrubý domácí produkt
HICP	Harmonized Index of Consumer Prices
IP	Internet Protocol
ISIC	International Student Identity Card
IT	Information Technology
OECD	Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj
PPP	Purchasing Power Parity
PPS	Purchasing Power Standard
resp.	respektive
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
tj.	to jest
tzv.	takzvaný
UI	User Interface
UX	User Experience
WTO	World Trade Organization